



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
التخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبتين: - عثمانة زينب
- بورابة حنان

بعنوان:

دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات
دراسة حالة مؤسسة CONDOR ELECTRONICS -برج بوعريرج-

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	رئيسا
بومصباح صافية	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا
الاسم واللقب	الرتبة	مناقشا

السنة الجامعية: 2025-2026



الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: ﴿قُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ﴾
إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك..
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك..
ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا

الله ﷻ

....إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما ورزقنا رضاهما....

أمي الحنونة

أبي العزيز

....إلى كل افراد عائلة عثمانة، بورابة....

.....إلى حاملي راية العلم والمعرفة الباحثين عن الحقيقة العلمية....

.....إلى كل الأصحاب الذين يسعهم القلب ولا تسعهم الورقة....

إلى محبي هذا الوطن والساهرين على رقيه وازدهاره.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم وسهل دروب العلم
والفهم، فله الشكر أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، أن من علينا بإتمام
هذا الجهد المتواضع.

وفي هذا المقام يطيب لنا أن نخص بالشكر والعرفان إلى
الأستاذة المشرفة التي تفضلت بالإشراف على هذا العمل والتي
لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وتوجيهاتها السديدة
الراقية طيلة فترة إعداد البحث الأستاذة بومصباح صافية جزاها
الله عنا كل خير وبارك في عملها وعطائها.
كما لا يفوتنا أن نتقدم بشكرنا لكل من بذل ولو بمقدار ذرة في سبيل
إنجاح هذا العمل.
ونرجو من الله عز وجل أن يجعله نفعاً يستفيد منه
جميع الطلبة المقبلين على التخرج.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة (التنظيمي، البشري، والتقني) في دعم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية داخل مؤسسة كوندور إلكترونيكس ببرج بوعرييج، ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، بينما استُخدم منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، كما تم توظيف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شملت عينة الدراسة 32 موظفاً من مختلف الأقسام والإدارات المعنية داخل المؤسسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v23).

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يلعب دوراً فعالاً في تعزيز نظام الرقابة الداخلية، من خلال رفع الكفاءة التشغيلية، وتبسيط استخدام الأنظمة، وتعزيز مستوى الأمان، إضافة إلى تقليل الأخطاء البشرية، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.932، وأشارت كذلك إلى أن مستوى كل من التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة كان متوسطاً، بمتوسط حسابي قدره 2.96 و2.84 على التوالي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، نظام الرقابة الداخلية، المؤسسات الاقتصادية، كوندور إلكترونيكس

Abstract:

This study aimed to explore the impact of digital transformation, with its three dimensions (organizational, human, and technological), on supporting and enhancing the internal control system within Condor Electronics Company in Bordj Bou Arréridj. To achieve this, the descriptive approach was adopted in the theoretical aspect, while the case study method was used in the applied aspect. The questionnaire was also employed as the main tool for data collection, where the study sample included 32 employees from various departments and relevant administrations within the company. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v23).

The results of the study showed that digital transformation plays an effective role in enhancing the internal control system by increasing operational efficiency, simplifying the use of systems, improving the level of security, in addition to reducing human errors. The results also indicated the existence of a very strong positive correlation between digital transformation and the internal control system, with a correlation coefficient value of 0.932. They further revealed that the level of both digital transformation and the internal control system in the company was moderate, with mean scores of 2.96 and 2.84, respectively.

Keywords: Digital transformation, internal control system, economic institutions, Condor Electronics

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
–	الإهداء
–	شكر وعرفان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III -IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ – د	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية
07	المبحث الأول: عموميات أساسية حول التحويل الرقمي
16	المبحث الثاني: أدبيات أساسية حول نظام الرقابة الداخلية
22	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
30	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور الكترونيكس
35	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
44	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
63	الخاتمة
67	قائمة المراجع
70	الملاحق
100	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقارنة بين الدراسات السابقة لدور التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية والدراسة الحالية.	24 - 25
02	مقارنة بين الدراسات السابقة لنظام الرقابة الداخلية والدراسة الحالية.	26
03	بطاقة فنية للمؤسسة.	31
04	عدد أفراد عينة الدراسة.	35
05	مقياس ليكارت الخماسي.	36
06	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي.	37
07	اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة.	38
08	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للبعد.	38 - 39
09	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد البشري والدرجة الكلية للبعد.	39
10	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التقني والدرجة الكلية للمحور.	40
11	معامل الارتباط بين كل أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور.	40
12	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور.	41
13	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور بعد التعديل.	42
14	معامل الارتباط بين أبعاد محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.	43
15	اختبار ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة.	43
16	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	44
17	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.	45
18	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	47
19	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	47
20	توزيع لأفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	48
21	توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل.	49
22	استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي.	50
23	استجابات أفراد العينة للبعد البشري.	52
24	استجابات أفراد العينة للبعد التقني.	54

قوائم المذكرة

55	استجابات أفراد العينة لمحور التحول الرقمي (Q) .	25
56	استجابات أفراد العينة لعبارات محور نظام الرقابة الداخلية (Y).	26
57	استجابات أفراد العينة لمحور نظام الرقابة الداخلية (Y) .	27
58	معامل الارتباط بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة.	28
59	معامل الارتباط بين البعد التنظيمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة.	29
59	معامل الارتباط بين البعد البشري ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	30
60	معامل الارتباط بين البعد التقني ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	31

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	متغيرات الدراسة.	ج
02	متطلبات التحول الرقمي.	13
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور "Condor".	34
04	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	44
05	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.	45
06	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.	46
07	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.	47
08	توزيع نسبي أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.	48
09	توزيع نسبي لأفراد العينة حسب متغير مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل.	49

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور "Condor".	70
02	استبيان الدراسة.	71
03	اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة.	76
04	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للبعد.	76
05	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد البشري والدرجة الكلية للبعد.	77
06	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التقني والدرجة الكلية للمحور.	79
07	معامل الارتباط بين كل أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور.	81
08	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور.	81
09	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور بعد التعديل.	83
10	معامل الارتباط بين أبعاد محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.	84
11	اختبار ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة.	85
12	توزيع أفراد العينة حسب كل من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية، مدة استخدام الأنظمة في العمل.	85
13	استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي.	87
14	استجابات أفراد العينة للبعد البشري.	89
15	استجابات أفراد العينة للبعد التقني.	91
16	استجابات أفراد العينة لعبارات المحور الأول.	93
17	استجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني.	94
18	معامل الارتباط بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	97
19	معامل الارتباط بين البعد التنظيمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	97
20	معامل الارتباط بين البعد البشري ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	98
21	معامل الارتباط بين البعد التقني ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.	98

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات عميقة ومتسارعة بفعل التطور التكنولوجي الهائل الذي مس مختلف القطاعات والمجالات، حيث أصبح التحول الرقمي أحد أهم المحركات الأساسية التي تعيد تشكيل أساليب التسيير داخل المؤسسات الحديثة، سواء على المستوى الإداري أو المالي أو الإنتاجي، وقد فرض هذا التحول نفسه كضرورة حتمية لا مفر منها لمواكبة التغيرات الاقتصادية العالمية المتسارعة، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير المستمر، ويتم ذلك من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف الوظائف والعمليات، بما يتيح تدفقا سريعا ودقيقا للمعلومات، ويرفع من كفاءة الأداء، ويساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار على مختلف المستويات. وفي هذا الإطار، لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار تقني أو تحسين إداري، بل أصبح عنصرا استراتيجيا يعيد صياغة طريقة عمل المؤسسات من جذورها، حيث أفرز أنماطا جديدة في التسيير تعتمد على الرقمنة، والأتمتة، والاعتماد على البيانات في التوجيه والتخطيط والرقابة، وقد انعكس هذا التطور بشكل مباشر على مختلف الأنظمة الداخلية للمؤسسة، وعلى رأسها نظام الرقابة الداخلية الذي يُعد من أهم الأدوات التي تضمن حماية الموارد، وضبط العمليات، وتقليل المخاطر التشغيلية والمالية.

وقد أصبح نظام الرقابة الداخلية من أكثر المجالات استفادة من التحول الرقمي، إذ انتقل من الأساليب التقليدية التي كانت تعتمد على الإجراءات اليدوية، والتوثيق الورقي، والمراجعة اللاحقة، إلى أنظمة رقمية متطورة تعتمد على معالجة البيانات بشكل فوري ودقيق، هذا التحول مكن المؤسسات من تعزيز قدرتها على تتبع مختلف العمليات في الوقت الحقيقي، والكشف المبكر عن الأخطاء والانحرافات، وتحسين مستوى الشفافية والموثوقية في المعلومات المحاسبية والإدارية، مما ساهم في رفع فعالية الرقابة وتقليل المخاطر المرتبطة بالتسيير.

كما ساعد التحول الرقمي على إعادة هيكلة آليات الرقابة الداخلية بشكل جذري من خلال إدخال أدوات وتطبيقات ذكية متقدمة، مثل نظم تخطيط موارد المؤسسة، وأنظمة تحليل البيانات الضخمة، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، إضافة إلى أنظمة الرقابة الآلية التي تسمح بمراقبة العمليات بشكل مستمر ودقيق، هذه الأدوات لم تقتصر فقط على تحسين جودة المعلومات، بل مكنت أيضا من الانتقال من رقابة تقليدية لاحقة إلى رقابة استباقية قادرة على توقع المخاطر قبل وقوعها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، مما عزز من كفاءة النظام الرقابي وفعاليتة.

أولا. إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق جاءت إشكالية هذه الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

هل تؤثر أبعاد التحول الرقمي تأثيرا ذا دلالة إحصائية على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ ؟

ثانيا. التساؤلات الفرعية:

من أجل معالجة وتحليل إشكالية الدراسة وبغية الوصول إلى فهم دقيق وواضح لها، تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

مقدمة

■ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ؟

■ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البشري للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ؟

■ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التقني للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$ ؟

ثالثا. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة عن التساؤلات المطروحة سابقا، ومن ثم معالجة إشكالية الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$.

وانطلاقا من الفرضية الرئيسية، يمكن صياغة الفرضيات الفرعية الآتية:

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البشري للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التقني للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوي $(\alpha = 0.05)$.

رابعا. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الذي يلعبه التحويل الرقمي في تسيير المؤسسات الحديثة، من خلال مساهمته في تعزيز فعالية أنشطة الرقابة الداخلية، حيث يمكن توضيح أهمية الدراسة فيما يلي:

■ زيادة الاهتمام بالرقمنة داخل المؤسسات، باعتبارها أداة أساسية تساعد على تحسين أداء مختلف الأنشطة اليومية.

■ إبراز الأثر الذي يمكن أن يقدمه التحويل الرقمي في تطوير وتفعيل نظام الرقابة الداخلية.

■ محاولة الربط بين متغيري الدراسة (التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية) من الناحيتين النظرية والميدانية.

■ المساهمة في رفع الأداء وحماية أصول المؤسسة من خلال تفعيل آليات الرقابة الداخلية.

■ تقديم تصور تطبيقي حول واقع متغيرات الدراسة داخل المؤسسة محل الدراسة.

خامسا. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن توضيح أهمها فيما يلي:

مقدمة

■ التعرف على مختلف جوانب موضوع التحول الرقمي وأبعاده، إضافة إلى دراسة نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسات الاقتصادية .

■ التعرف على واقع التحول الرقمي ومدى تطبيقه داخل المؤسسة محل الدراسة

■ توضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة.

سادسا. منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة المطروحة، وكذا التساؤلات الفرعية، والتحقق من صحة الفرضيات المقترحة أو نفيها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك بهدف جمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة وتوضيح مختلف المفاهيم المرتبطة بموضوع التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة، من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة كوندور الكترونيكس بولاية برج بوعرييج، وذلك قصد إسقاط الجوانب النظرية على الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة.

وفيما يتعلق بأدوات جمع البيانات، فقد تم الاعتماد بصفة أساسية على الاستبيان كأداة رئيسية، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وقدرته على جمع بيانات دقيقة من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً.

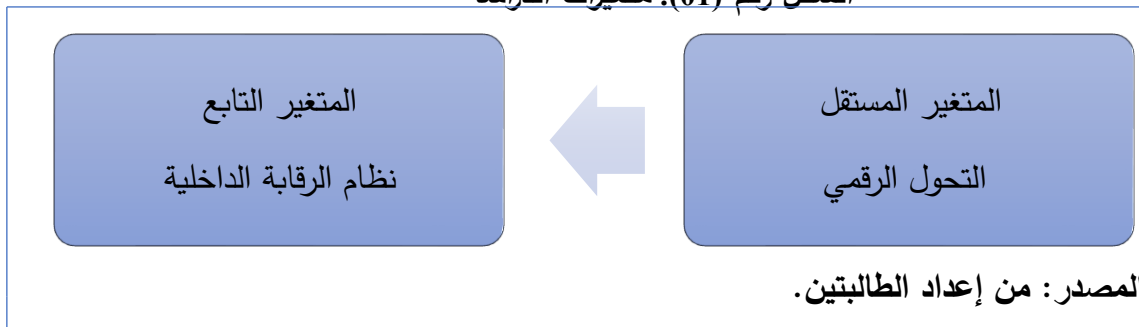
سابعا. حدود الدراسة:

■ **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من ديسمبر 2025 إلى غاية ماي 2026.

■ **الحدود المكانية:** تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة كوندور الكترونيكس، وهي مؤسسة اقتصادية خاصة ذات حجم كبير، تقع بولاية برج بوعرييج، وتنتمي إلى مجموعة بن حمادي.

ثامنا. متغيرات الدراسة:

الشكل رقم (01): متغيرات الدراسة



تاسعا. أسباب اختيار الموضوع:

تتعدد الدوافع التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع، ويمكن تصنيفها إلى دوافع ذاتية وأخرى موضوعية، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

■ الأهمية النظرية والتطبيقية لموضوع التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة الاقتصادية .

■ موضوع الدراسة سندرج ضمن اهتمامات الطلبة وفي مجال التخصص.

مقدمة

- محاولة التعرف على واقع التحول الرقمي ودوره في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهي مؤسسة كوندور إلكترونيكس ببرج بوعرييج .
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي وأثره في تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

عاشرا. هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للدراسة، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يتناول مفاهيم حول التحول الرقمي، أما المبحث الثاني فيتناول الأدبيات النظرية حول نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، أما المبحث الثالث فتم فيه عرض الدراسات السابقة للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية.

أما الفصل الثاني فهو خاص بالدراسة التطبيقية للموضوع حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تم فيه تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيكس، أما المبحث الثاني فخصص لعرض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث فتم فيه تحليل __ نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

الفصل الأول:

الإطار النظري للتحويل الرقمي
ونظام الرقابة الداخلية

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

تمهيد:

شهدت المؤسسات خلال السنوات الأخيرة تحولاً كبيراً في بيئة أعمالها نتيجة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات، مما جعل التحول الرقمي ضرورة ملحة لضمان الاستمرار والقدرة على المنافسة، ولم يعد هذا التحول مجرد خيار تقني، بل أصبح توجهها استراتيجياً يهدف إلى تحسين جودة الأداء وتسهيل تدفق المعلومات داخل مختلف الوحدات التنظيمية.

وفي إطار هذا التطور، برزت أهمية نظام الرقابة الداخلية باعتباره الآلية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لضبط عملياتها، وحماية مواردها، وضمان موثوقية المعلومات المحاسبية والمالية، إلا أن الأساليب التقليدية للرقابة أصبحت غير كافية لمواكبة حجم وتعقيد المعاملات الحديثة، مما يستدعي تحديثها بالاعتماد على أدوات وتقنيات رقمية أكثر تطوراً.

هنا يأتي دور التحول الرقمي في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال أتمتة العمليات، وتحسين تتبع الأنشطة، وتوفير بيانات آنية تساعد في الكشف المبكر عن الأخطاء والمخاطر، وبالتالي يتيح هذا الدمج بين التقنيات الحديثة والرقابة الداخلية بناء نظام رقابي أكثر كفاءة وشفافية.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: عموميات أساسية حول التحول الرقمي.

المبحث الثاني: أدبيات أساسية حول نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

المبحث الأول: عموميات أساسية حول التحول الرقمي

التحول الرقمي أصبح اليوم خيارا استراتيجيا لا يمكن للمؤسسات تجاهله، نظرا لدوره المحوري في تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية، وقد أدى التطور المتسارع للتكنولوجيا إلى دفع المؤسسات لاعتماد حلول رقمية تعيد تشكيل أساليب العمل التقليدية، وعليه سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على نشأة ومفهوم التحول الرقمي، مظاهره، متطلبات ومعوقات تحقيقه.

المطلب الأول: ماهية التحول الرقمي

جاء التحول الرقمي نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع وما فرضه من تغيرات على أساليب عمل المؤسسات، وينطلق هذا المفهوم من دمج التقنيات الرقمية في مختلف العمليات بهدف تعزيز الكفاءة والفعالية في هذا المطلب سنوضح مسار تطور التحول الرقمي وأهم مظاهره.

أولا. نشأة وتعريف التحول الرقمي:

حتى يتم الفهم السليم لمفهوم التحول الرقمي يجب أن نتعرف على نشأته وتطوره التاريخي وأهم المراحل التي مر بها والتي أدت إلى وصوله إلى ما هو عليه الآن من تطور وتعقيد.

1. نشأة التحول الرقمي:

بالرغم من أن مصطلح التحول الرقمي يعتبر حديثا نسبيا، إلا أن فكرة المنتجات، الخدمات والوسائط الرقمية كانت مفهومة في التسعينات من القرن الماضي، فمثلا في مجال التجارة بالتجزئة كانت الحملات الإعلانية من طرف مؤسسات الإعلام الكبرى تعتبر من أهم القنوات الرقمية للوصول إلى الزبائن، بالرغم من أن عملية الشراء كانت بشكل رئيسي تتم داخل المحلات والتي كانت غالبا نقدا، في الفترة الممتدة بين (2000 - 2015) أدى الارتفاع في عدد الأجهزة الذكية وشبكات التواصل الاجتماعي إلى تغيير جذري في الطرق التي يستخدمها الزبائن للوصول إلى المنتجات التي يريدونها، وكذا توقعاتهم بالنسبة لكيفية ومدة الحصول على المنتجات، ولأخذت المؤسسات أنه الآن يمكنها الوصول والتواصل مع الزبائن رقميا وبشكل شخصي.¹

تعتبر التكنولوجيا هي ما يحرك التحول الرقمي ويجعله ممكنا، ولقد مرت هذه الأخيرة على مراحل عديدة لتصل إلى ما هي عليه الآن من تطور، ففي القرن الـ 20 ظهر الراديو سنة (1901) وعبره أصبح يمكن إرسال الصوت والموسيقى والإشارات بكل أنواعها إلى كل أرجاء العالم، وبفضل الراديو أصبح بإمكان المسافرين على متن السفن والطائرات الاتصال وتبادل المعلومات، ثم ظهر التلفاز سنة (1927) حيث أتاح نقل الصور والأصوات إلى ملايين الناس في منازلهم، ومن ضمن الأمور التي أحدثت ثورة في عالم التكنولوجيا هي ظهور الكمبيوتر سنة (1937)، ونظرا لصعوبة صناعته كان ثمنه غالبا جدا مما جعله حكرا لمجموعة من الناس فقط، بالإضافة إلى أن استخداماته كانت مقتصرة على مهام محددة، وفي سنة (1947) كان أول عرض للترانزستور لعامة الناس، وهو مكون كهربائي

¹ . ثامري صلاح الدين، أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة المسيلة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2024، ص4-5.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

يمكنه في توليد التبار والتحكم فيه وتضخيمه، وكان الترانزستور أصغر بكثير من الأنابيب المفرغة ويستخدم طاقة أقل وكان إشارة لبداية عصر الأجهزة الإلكترونية الصغيرة ذات التكلفة المنخفضة، وبعد هذا التطور ظهر الكمبيوتر الشخصي وذلك أتاح فرصة امتلاكه لفئة أكبر من الناس، إلى حين ظهور الإنترنت سنة (1974) التي جعلت العالم في حالة من الذهول، فساهمت في ربط العالم ببعضه وإمكانية مشاركة الملفات بأنواعها من دولة إلى أخرى وكذا جعل التواصل أمرا سهلا، وبعد ذلك في التسعينات من القرن الماضي تطور الكمبيوتر واستخداماته فظهرت المتصفحات، والهاتف النقال، وتطورت أنظمة التشغيل، وظهرت الحوسبة السحابية وغيرها من الأمور التي غيرت الطريقة التي يعيش بها الإنسان إلى الأبد.¹

ومما يلاحظ على التكنولوجيا أنها تتطور بشكل متسارع، ويعتبر "قانون مور" تنبؤا دقيقا لما حدث ولما يحدث الآن فيما يتعلق بها، حيث قال أنه مع مرور الوقت سوف تصبح تكلفة إنتاج التكنولوجيا أقل مع زيادة وارتفاع أدائها، وهو ما حدث فعلا بعد أن كان الكمبيوتر يكلف آلاف الدولارات والقليل من الناس فقط من يستطيعون الحصول عليه، إلا أنه الآن أصبح في متناول الجميع، ومن الأمثلة على التطور السريع للتكنولوجيا يمكن أن نذكر: البيانات الضخمة (Big Data)، الذكاء الاصطناعي AI والحوسبة السحابية.²

2. تعريف التحول الرقمي:

لقد تعددت التعاريف المقدمة للتحول الرقمي، ومن أبرزها ما يلي:
يعرف التحول الرقمي على أنه: "عملية تحويل المعلومات من شكلها الت
قليدي إلى شكل رقمي يقرأ فقط بواسطة الحاسبات الآلية حيث تخزن في ملف على الحاسب الآلي ويتم معالجتها وإرسالها ونسخها أو طبعاها أو عرضها بواسطة الشاشة، وبالتالي فإن خطوات التحول الرقمي الأساسية كالتالي:
(إنشاء ملفات الرقمنة، معالجة وتخزين الملفات، إيصال هذه الملفات إلى المستخدم)."³
وعرف أيضا على أنه: "توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات والهيئات سواء الحكومية أو الخاصة بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية مما يخدم سير العمل في كافة أقسام المؤسسة إضافة إلى تطوير علاقتها مع العملاء عن طريق تحسين الخدمات وتيسير الوصول إليها مما يضمن توفير الوقت والجهد والتكلفة في الوقت ذاته".⁴
كما ينظر للتحول الرقمي على أنه: "عملية تعتمد على مجموعة متنوعة من التقنيات والمنتجات والخدمات متصلة عبر شبكة رقمية، الشيء الذي يسمح للأشخاص والشركات والآلات البقاء على اتصال وإمكانية التواصل مع

¹ . المرجع نفسه، ص04.

² . المرجع نفسه، ص05.

³ . أمال كريبز، التحول الرقمي والتوجه نحو تطبيقات الجامعة الذكية -رؤى وآفاق مستقبلية-، ط1، برلين، ألمانيا، 2024، ص14.

⁴ . سامي محمد عبد الوهاب صباح، واقع التحول الرقمي وانعكاساته على مستوى الكفاءة المؤسسية في بلدية خانيونس، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2021، ص13.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

بعضهم البعض لجمع وتبادل كميات هائلة من المعلومات، تمس الرقمنة جميع الجوانب منها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وغيرها".¹

ويعرف أيضا بأنه: "ذلك النظام المتكامل الذي يسمح للمنظمات والحكومات الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة ومنافعها، وبالتالي تقديم خدمات ومنتجات تتميز بالكفاءة والجودة والقيمة العالية لصالح الأفراد".²

وبناء على المفاهيم السابقة يمكن القول بأن التحول الرقمي هو عملية استراتيجية تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة لتحويل البيانات والخدمات من شكلها التقليدي إلى شكل إلكتروني متطور، ويهدف هذا التحول إلى تحسين كفاءة المؤسسات ورفع جودة أدائها من خلال تسريع الإجراءات وتعزيز دقة المعالجة، ويعد عنصرا أساسيا في بناء اقتصاد حديث قادر على مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق التنمية المستدامة.

ثانيا. مظاهر التحول الرقمي:

في الواقع مظاهر التحول الرقمي كثيرة ومتعددة نظرا لكون التطور التكنولوجي قد لامس حياة الفرد، فيما يلي سنحاول حصر أهم تلك المظاهر وأكثرها انتشارا:³

1. التجارة الإلكترونية E-commerce: هي استخدام الاتصالات الإلكترونية وتكنولوجيا معالجة المعلومات الرقمية في المعاملات التجارية لإنشاء وتحويل وإعادة تعريف العلاقات لخلق القيمة داخل أو بين المؤسسات، وبين المؤسسات والعملاء، أدى تزايد شعبية الإنترنت إلى ظهور نوع جديد من الخدمات القائمة على نظم المعلومات، تمتد هذه الخدمات إلى النطاق واسع من الأعمال التجارية إلى المستهلك والأعمال التجارية بين الشركات، وقد أدت الحاجة إلى مثل هذه الخدمات إلى إنشاء فئة جديدة من مؤسسات الخدمات (الوسطاء الإلكترونيون)، والمؤسسات التي تقدم خدمات جديدة تماما لم يتم تصورها من قبل.

2. نظم المعلومات IS: يمكن تصنيف هذه النظم على أنها نظم معالجة البيانات أو نظم دعم القرار، حتى نستطيع الحكم على أن تطوير هذه الأنظمة واستخدامها أمر فعال يجب عليها أن نقوم بإيجاد حلول للمشاكل الموجودة لدى المؤسسة وعملائها، تتكون نظم المعلومات من البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات والبرمجيات والمستخدمين الذين يستغلون تكنولوجيا المعلومات لتقديم خدمات المعلومات والاتصال في المؤسسة.

3. الذكاء الاصطناعي AI: يتم قياس نجاح الاستراتيجية انطلاقا من مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (تختلف حسب طبيعة المؤسسة)، ويساعد الذكاء الاصطناعي في تحديد أي المخرجات يتم قياسها، وكيف يتم قياسها، وعلى أي أساس يتم ترتيبها حسب أهميتها وأولويتها، وينظر إلى الذكاء الاصطناعي على أنه مجموعة أنشطة مخصصة لجعل الآلات تصبح ذكية ففي العصر الحالي أصبحت اعتمادية المؤسسات على الذكاء الاصطناعي ترتفع بشكل متزايد.

¹ . فطيمة رابحي، تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022، ص 99.

² . محمد نجيب ديابلو، قانون الاعمال ورهانات التحول الرقمي، المركز المغربي-شرق أدنى للدراسات الاستراتيجية-، ط1، المملكة المتحدة، بريطانيا، 2023، ص 04.

³ . ثامري صلاح الدين، مرجع سابق، ص 08-10.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

4. **أنترنت الأشياء LOT:** وهي مجموعة من الأجهزة والوسائل التكنولوجية المتصلة التي تسهل عملية الاتصال بين الأجهزة نفسها وبين الأجهزة والأنترنت، وهذا يعني أن الأجهزة التي نستخدمها بشكل يومي يمكنها استخدام المستشعرات لجمع البيانات وكذا التفاعل بذكاء مع المستخدمين، وتستخدم LOT كأداة لجمع البيانات المستخدمين أين يمكن للمؤسسات استغلالها في فهم وتتبع سلوك زبائنهم ونمط استغلالهم لمنتجاتهم وخدماتهم من أجل تحسين مستوى وجودة خدماتهم ومنتجاتهم.

5. **البيانات الضخمة big data:** وهي مصطلح يشير إلى مجموعات البيانات الضخمة ذات البنية الكبيرة والمتنوعة والمعقدة، وتقوم هذه المعلومات المستخرجة من عملية التحليل بمساعدة المؤسسات على اكتساب رؤية أكثر وضوحاً وأعمق، وكذا إمكانية الحصول على ميزة تنافسية، لذلك حتى يتم استغلال وتطبيق مخرجات البيانات الضخمة يجب أن تتم عملية التنقيب والتحليل بشكل دقيق.

6. **الواقع الافتراضي VR:** وهو نظام متكون من مجموعة من العتاد والبرمجيات التي من خلالها يمكن إنشاء وهم واحساس التواجد في بيئة غير البيئة الحقيقية، وهو أيضاً واجهة متطورة تربط بين الإنسان والحاسوب تحاكي بيئة واقعية، أين يمكن للمستخدمين فيها التنقل في العالم الافتراضي ورؤيته من زوايا مختلفة والوصول إليه وإعادة تشكيله بالشكل الذي يرغبونه.

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي وأنواعه

يشكل التحول الرقمي دعامة أساسية لتطوير أداء المؤسسات وتحسين خدماتها عبر توظيف التقنيات الحديثة، لذا سنتطرق في هذا المطلب مدى أهمية التحول الرقمي وأبرز أنواعه.

أولاً. أهمية التحول الرقمي:

يمكن إبراز أهمية التحول الرقمي فيما يلي:¹

1. **تحسين الكفاءة والإنتاجية:** يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تبسط العمليات وتحسن من الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف، كما يمكن للأتمتة والذكاء الاصطناعي أن يساعدوا في إنجاز المهام الروتينية بسرعة ودقة أعلى.

2. **تعزيز التجربة الشخصية:** يتيح التحول الرقمي تخصيص الخدمات والمنتجات لتلبية احتياجات الأفراد بشكل أفضل، ففي مجال التعليم على سبيل المثال يمكن تصميم المناهج التعليمية وفقاً لاحتياجات كل طالب، مما يعزز من فعالية التعلم.

3. **توسيع الوصول إلى الخدمات:** يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تزيد من الوصول إلى الخدمات والموارد، بغض النظر عن الموقع الجغرافي.

4. **تحفيز الابتكار:** يوفر التحول الرقمي بيئة مواتية للابتكار والتطوير المستمر، فمن خلال استخدام التقنيات الحديثة، يمكن للمؤسسات تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة.

¹. فيولا مخزوم، قيادة التحول الرقمي في الفصول الدراسية - دور المعلم في عصر التكنولوجيا، المركز الديمقراطي العربي، لبنان، بيروت، 2024، ص 04-05.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

5. تحسين التواصل والتفاعل: تعزز الأدوات الرقمية من التواصل الفعال والتفاعل بين مختلف الأطراف، في المؤسسات الاقتصادية مثلاً يمكن للعاملين ومدراءهم التواصل بسهولة عبر المنصات الرقمية، مما يعزز من التعاون والشراكة في العملية الانتاجية.

6. زيادة المرونة والاستجابة: تساعد التقنيات الرقمية المؤسسات على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة الخارجية، ففي ظل الأزمات مثل جائحة كوفيد-19، أثبتت الحلول الرقمية قدرتها على تمكين العمل عن بعد، مما حافظ على استمرارية الأعمال.

إذا من المهم أن تتبنى المؤسسات والمجتمعات هذا التحول وتستثمر في تطوير البنية التحتية الرقمية وتدريب الأفراد على استخدام التكنولوجيا بفعالية لتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

ثانياً. أنواع التحول الرقمي:

يهدف التحول الرقمي إلى تطوير المؤسسة عبر اعتماد التكنولوجيا الحديثة، وتنقسم أنواعه إلى ما يلي:¹

1. التحول الرقمي للحكومة: يركز هذا النوع على تحسين تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وتبسيط الإجراءات الإدارية، يتم ذلك من خلال تطبيقات الهاتف المحمول والمواقع الإلكترونية التي تهدف إلى تعزيز سهولة الوصول وتحسين تجربة المستخدم.

2. التحول الرقمي للعمليات: يستهدف هنا النوع تحسين كفاءة العمليات الداخلية للمؤسسات عبر اعتماد التكنولوجيا الرقمية، يتضمن ذلك أتمتة العمليات وتحليل البيانات لتحقيق الكفاءة التشغيلية وتعزيز التحسين المستمر.

3. التحول الرقمي للإنتاج والتصنيع: يتمثل في استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات الإنتاجية وتعزيز الابتكار في الصناعات التقليدية، تشمل هذه الجهود استخدام الروبوتات، الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات بهدف تحقيق كفاءة أعلى وجودة محسنة.

4. التحول الرقمي لسلسلة التوريد: يهدف إلى تحسين إدارة سلسلة التوريد من خلال تعزيز عمليات الشحن والتوزيع، يشمل ذلك استخدام تقنيات التعقب، التحليل، والتواصل الرقمي لتعزيز الكفاءة والتعاون مع الموردين.

5. التحول الرقمي للقطاع المالي: يسعى هذا النوع إلى تحسين الخدمات المالية وتسهيل العمليات المصرفية، يشمل ذلك التطبيقات المصرفية، المحافظ الرقمية، وتكنولوجيا الدفع الإلكتروني بهدف توفير تجربة مالية مبتكرة وسلسة.

6. التحول الرقمي للتعليم: يهدف إلى تطوير تجربة التعلم من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في وسائل التعليم، يتضمن ذلك منصات التعلم عن بعد، تطبيقات التعليم الإلكتروني، وتوفير محتوى تعليمي رقمي حديث.

7. التحول الرقمي للسياحة والضيافة: يركز على تحسين تجربة السياح والمسافرين من خلال تسهيل عمليات الحجز والإقامة، يشمل ذلك استخدام تقنيات الواقع المعزز والتطبيقات السياحية الرقمية لتعزيز الراحة والتفاعل مع الزوار.

¹ . بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2025، ص 504.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

8. التحول الرقمي للتسويق والمبيعات: يعتمد على استخدام الوسائل الرقمية لتعزيز استراتيجيات التسويق والمبيعات، يشمل ذلك التسويق عبر البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي وتجربة التسويق الإلكتروني لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

9. التحول الرقمي لتجربة العملاء: يهدف هذا النوع إلى تحسين تفاعل العملاء، مع المنتجات والخدمات من خلال توفير تجربة شخصية ومتميزة، يتم تحقيق ذلك باستخدام تحليل البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي لتلبية توقعات العملاء بشكل أكثر دقة وفعالية.

باختصار يتنوع التحول الرقمي ليشمل مختلف القطاعات والمجالات، حيث يساهم كل نوع في تحقيق أهداف محددة تتعلق بالكفاءة، الابتكار، وتحسين تجربة المستخدم أو العميل بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي الحديث.

المطلب الثالث: دوافع تبني التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي مسارا عموديا في تطوير المؤسسات، لذا يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتقنية لضمان نجاحه، ويهدف هذا المطلب إلى بيان أهم الشروط والعوامل التي تهيئ المؤسسة للانتقال الرقمي بكفاءة وفعالية.

أولا. متطلبات التحول الرقمي:

إن عملية التحول الرقمي تقوم على عدة مرتكزات ومجموعة من المقومات لضمان نجاح هذا التحول، ومن أهم تلك المتطلبات ما يلي:¹

1. دعم الإدارة العليا الكافي نحو التحول الرقمي: وهي تتمثل في كافة محفزات ووسائل وأدوات الدعم التي تمتلكها إدارة المؤسسة في سبيل التحول الرقمي في جمع معاملاتها وأنشطتها المختلفة.

2. التوجيهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي: وهي كافة المبادئ والسلوكيات الاستراتيجية التي تنتهجها الجامعة لتنفيذ الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي استجابة منها لمؤشرات السوق والأنشطة التي تحتاجها في ضوء مكونات البيئة الداخلية والخارجية لها لضمان النجاح الاستراتيجي وتحقيق الأهداف.

3. البيئة التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي: وهي كل ما يتطلبه التحول الإلكتروني من تكنولوجيا معلومات متطورة من أجهزة، وبرمجيات، وقواعد بيانات، وشبكات اتصالات داخلية وخارجية لضمان نجاح التحول الرقمي.

4. الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي: وهي الكوادر والعناصر البشرية المؤهلة والمدربة والكفاءات المحورية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا بكل سهولة ويسر، وأكثر من ذلك أن يكون لها الربط والقدرة على الإبداع والابتكار في هذا المجال.

5. البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي: وهي جميع مكونات البيئة الإدارية (موارد تنظيمية كالثقافة والهياكل التنظيمية، وإجراءات وأدلة العمل عبر الوسائل الإلكترونية)، ومكونات البيئة المالية من (موازنات، ورقابة

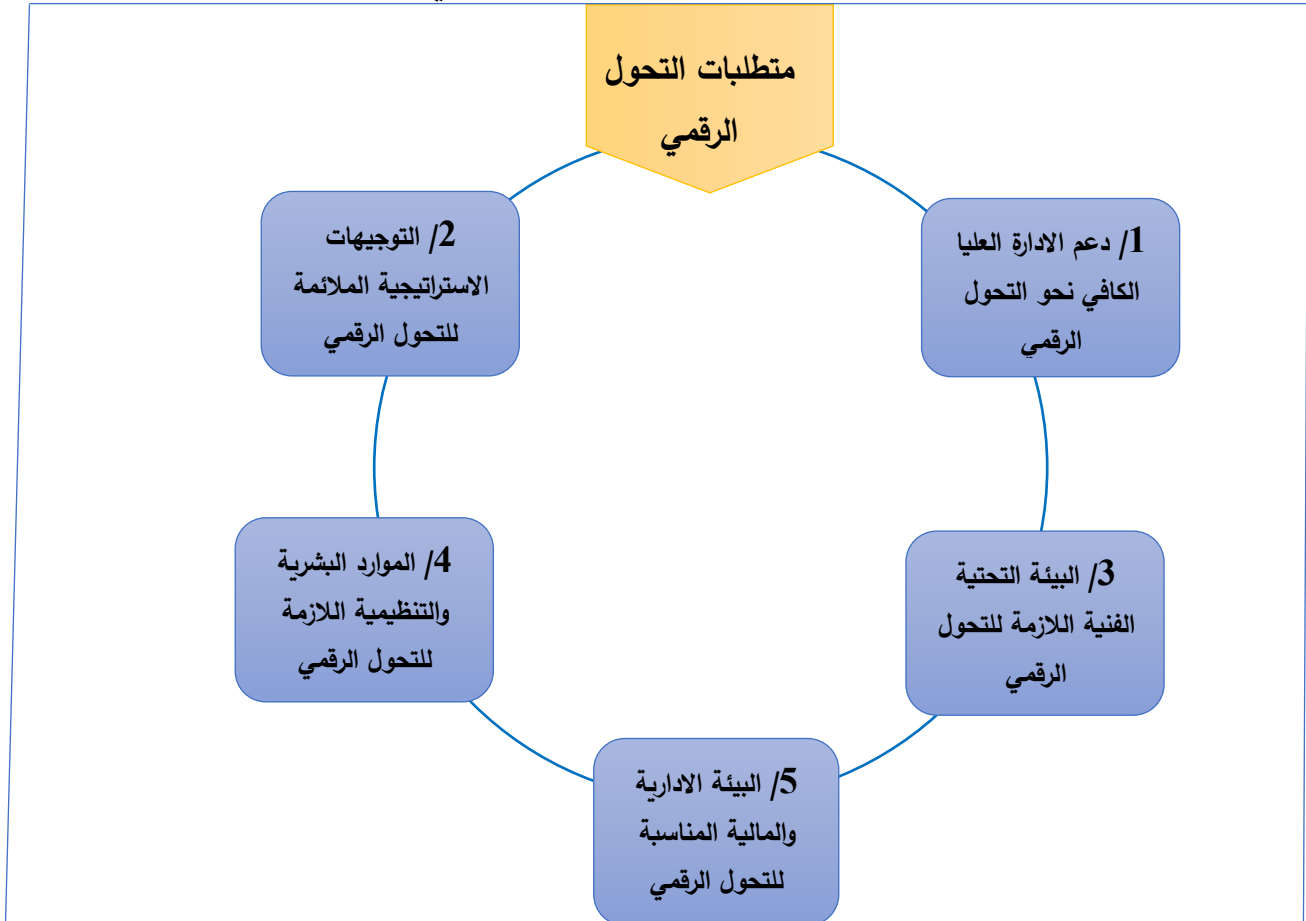
¹ . عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي، مجلة الإبداع، المجلد 13، العدد 01، مخبر بحث الإبداع وتغيير المنظمات والمؤسسات، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2023، ص 453-454.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

داخلية، ودعم مالي احتياطي وإجراءات الشراء للمعدات والتطبيقات والتكنولوجيا)، والتي من شأنها المساهمة في نجاح عملية التحول الرقمي.

اعتمادا على ما سبق يمكن تلخيص أهم متطلبات التحول لرقمي في الشكل الموالي:

الشكل رقم (02): متطلبات التحول الرقمي



المصدر: عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي، مجلة الابداع، المجلد 13، العدد 01، مخبر البحث حول الابداع وتغير المنظمات والمؤسسات، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2023، ص 454.

ثانيا. تحديات التحول الرقمي:

تتمثل تحديات التحول الرقمي فيما يلي:¹

1. نقص المهارات التقنية للأفراد العاملين بالمنظمة يعتبر عامل أساسي لابد من مراعاته أثناء صياغة وإعداد الاستراتيجية الرقمية؛

¹ . خيرة شاوشى، زهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2023، ص 21.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

2. **الثقافة التنظيمية:** التي هي عبارة عن مزيج من المعتقدات والقيم والأعراف والأساطير تعتبر كمشكل يعيق عملية التحول الرقمي مالم تكن دائمة على الانفتاح للتغيير؛
3. **التنسيق:** بمعنى إذا لم يتم الاتصال الجيد بين مختلف المستويات تفشل عملية التحول الرقمي لذا لابد من تحديد الأدوار والمسؤوليات والأهداف بدقة؛
4. **ضعف البنية التحتية** المتعلقة تجهيزات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقدمها ومحدوديتها؛
5. **كفاءة وخبرة الكوادر التنظيمية** وقلة كفاءتها في التعامل مع أساسيات ومتطلبات التحول الرقمي؛
6. **القوانين والتشريعات** غالبا ما تشكل عائق يحبط فعالية التحول الرقمي ما يجعلها بطيئة مما قد يعود بخسائر على المؤسسة.

ثالثا. واقع التحول الرقمي:

- يهدف لتحول لرقمي إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة لتسريع التقدم وتحسين أداء المؤسسات ورفع جودة الخدمات لتلبية المعايير العالمية للمواطنين:¹
1. **تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به:** إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.
 2. **توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:** حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول تحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.
 3. **التحولات الديمقراطية:** وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية، إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.
 4. **تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين:** للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي شعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.
 5. **حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.
 6. **وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية:** في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.

¹ . عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي، بيروت، لبنان، 2006، ص 182.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

7. **الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:** فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.
8. **التسويق:** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
9. **تقديم خدمات جديدة ومتطورة:** إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.
10. **اللامركزية:** هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد حيث أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة.
11. **السيطرة الإدارية:** إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الرقمية الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطوراً اقتصادياً أسرع، واستقراراً أكبر.
12. **طلب المواطنين:** وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءاً مهماً من روتين حياتهم.
13. **زيادة مساهمة المواطنين:** يطالب المدافعون عن الإدارة الرقمية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيتهم شعوراً بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات، وأيضاً فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات.
14. **الشفافية:** إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفاً مستحيلاً، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الرقمية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.
15. **التنمية الاقتصادية:** لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الرقمية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة.¹

¹ المرجع نفسه، ص182.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

المبحث الثاني: أدبيات حول نظام الرقابة الداخلية

يشكل نظام الرقابة أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لضمان الانضباط في الأداء وتقليل المخاطر وتحسين جودة القرارات، وقد تناولت هذه الأدبيات العلمية هذا النظام من جوانب متعددة، سواء من حيث مفهومه، أنواعه وكذا مكوناته ومقوماته والأهم سيورته عمله، وكذا إبراز العلاقة بين التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية

إن أول ظهور لنظام الرقابة الداخلية كان في سبعينيات القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية على أثر فضيحة Watergate حيث تبنى الكونغرس الأمريكي سنة 1877 قانونا سمي باتفاقية الممارسات الجانبية المشبوهة، والذي يلزم المؤسسات الأمريكية بوضع أنظمة للمراقبة الداخلية حيث تساعد على التحكم في المخاطر التي تواجهها، ثم انتشر استخدامه في الدول الأوروبية.¹

أولا. مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

لنظام الرقابة عدة تعاريف، نذكر أهمها فيما يلي:

يعرف المعيار الدولي (ISA400) نظام الرقابة الداخلية على أنه " كافة السياسات والإجراءات (الضوابط الداخلية) التي تتبناها إدارة المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة وكفاءة للعمل، والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع اكتشاف الغش والخطأ ودقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب".²

كما يعرف معهد الخبراء المحاسبين الأمريكيين سنة 1977 الرقابة الداخلية بأنها: "مجموعة من التدابير التي تساهم في إحجام إدارة المؤسسة، وهي تهدف إلى ضمان حماية أصول المؤسسة، والتثبت من دقة وموثوقية البيانات المحاسبية، ورفع كفاءة الأداء، وتشجيع احترام سياسات الإدارة".³

كما عرفت بأنها "جميع الوسائل والإجراءات التي تستخدمها المؤسسة لحماية أصولها وموجوداتها والتأكد من صحة ودقة البيانات المحاسبية والإحصائية".⁴

¹ زواوي عصمان، دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية-دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2018، ص 61.

² غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر - الناحية النظرية - الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 207.

³ BELLAHA Hadjer, SALAH Elyas, Le dispositif de contrôle interne, outil de maitrise de risque au sein du système bancaire" Etude comparative The internal control system, a Risk management Tool within the Banking system, El-Bahith Review N°:20 (1) /2020, 11-10-2020, P267.

⁴ عبد الله مفتاح الشويرف، سالم بشير قجبونة، فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية-دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في مدينة مصراتة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، ديسمبر 2020، ص 528.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

من خلال التعريفات السابقة نخلص إلى أن نظام الرقابة الداخلية عبارة عن: "مجموعة متكاملة من السياسات والإجراءات والتدابير التي تتبناها وتطبقها إدارة المؤسسة بشكل مستمر، تهدف إلى ضمان سير العمل بكفاءة وتنظيم، وحماية أصول وموجودات المؤسسة من أي هدر أو غش أو خطأ، والتأكد من دقة وموثوقية واكتمال السجلات والبيانات المحاسبية والمالية، مع التشجيع على الالتزام بالسياسات الإدارية المحددة وتهيئة معلومات موثوقة في الوقت المناسب لدعم اتخاذ القرار".

ثانيا. أنواع نظام الرقابة الداخلية:

يعتمد أن نظام الرقابة الداخلية على شقين أساسيين هما:¹

1. الرقابة المحاسبية: وهي عبارة عن خطة تنظيمية وكل الطرق والوسائل والإجراءات الهادفة إلى اختبار دقة البيانات وضمان صحة التقارير والقوائم المالية التي تتم مراجعتها وتحقق هذه الرقابة عن طريق وجود خطط تحدد عناصر النشاط، وكيفية القيام به، تتطلب تحديد السياسات واللوائح التي يتم بواسطتها تنفيذ العمليات والتصرفات المالية وتحديد إطار السلطة بصورة واضحة تضمن عدم التداخل في الاختصاصات وتضمن تعاون جميع المستويات في فروع النشاطات الداخلية لتحقيق الأهداف المخططة المرغوب فيها، وبفضل هذه الأساليب الرقابية يتم توضيح السلطة والمسؤولية المخولة لكل شخص وهذا ما يساهم في تحقيق الرقابة المحاسبية بكفاءة وفعالية.

2. الرقابة الإدارية: هي عبارة عن مجموعة الأساليب والإجراءات وخطة تنظيمية التي تستهدف تحقيق أقصى كفاءة ممكنة، وضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات الموضوعية، ويتم تحقيق الرقابة الإدارية من خلال الوسائل والإجراءات المتعلقة بالتخطيط ومتابعة تنفيذ الخطط بشكل مستمر، ويتوفر نظام رقابة إدارية في المؤسسة معد بطريقة سليمة علمية تستطيع كافة المستويات المسؤولة من متابعة نشاط المراكز التابعة لها، والتحقق من مدى التزام كل منهم بالمخطط لهم مقدما والمحدد في الموازنات التخطيطية بالمسؤوليات.

3. الضبط الداخلي: يمثل الخطة التنظيمية التي تسعى إلى تعزيز الكفاية في حماية ممتلكات المؤسسة من الاختلاس والضياع، وكذلك ضبط الأنشطة والبرامج والعمليات داخل المؤسسة بصورة تلقائية ومستمرة، ومن أهم وسائله عدم تفويض مهمة معينة إلى موظف واحد يقوم بتنفيذها، وبالتالي يجعل كل موظف يراجع عمل الشخص الذي يسبقه، مما يؤدي إلى حسن سير العمل والقضاء على حالات الغش، ويمكن حصر أهداف نظام الضبط الداخلي في النقاط التالية:²

- توفير بيانات ومعلومات محاسبية وإدارية دقيقة للإدارة لكي تتمكن من الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة؛
- توفير الوسائل من أجل الحفاظ على ممتلكات المؤسسة من السرقة أو سوء الاستخدام؛

¹ لوييزة بهاز وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية (JAEAS)، المجلد 01، العدد 02، 2019، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، ص 29-30.

² سعدي أحلام، أثر تفعيل الرقابة الداخلية في الحد من الممارسات المحاسبية الإبداعية في ظل مبادئ حوكمة الشركات - دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث، تخصص محاسبة مالية، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2024، ص 28.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

■ توفير الوسائل اللازمة للسيطرة على مختلف نشاطات المؤسسة وذلك لأجل التأكد من أن السياسات الموضوعة قد تم تنفيذها بالشكل المخطط له من قبل الإدارة.

المطلب الثاني: مكونات ومقومات نظام الرقابة الداخلية

من خلال هذا المطلب سنتعرف على مكونات نظام الرقابة الداخلية ومقوماته.

أولا. مكونات نظام الرقابة الداخلية:

تختلف الرقابة الداخلية من مؤسسة لأخرى، وباختلاف حجمها وكذا هيكلها التنظيمي إلى جانب طبيعة العمل فيها، ولكن هناك عناصر أساسية يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي داخلي فعال، والتي تتمثل فيما يلي:¹

1. بيئة رقابية: تشمل على التصرفات والسياسات والإجراءات التي تتعلق بالرقابة وأهميتها وتتكون من مجموعة من العناصر كالالتزام بكفاءة النزاهة، القيم الاخلاقية، فلسفة الإدارة، ونمط التشغيل، تحديد الصلاحيات والمسؤوليات التي يمارسها الأفراد؛

2. تقدير المخاطر: على الإدارة دراسة المخاطر واحتمالية حدوثها بشكل جوهري؛

3. المعلومات والاتصالات: يوفر نظام المعلومات الفعال المدخل الملائم لتحديد الطرق التي يتم تسجيل كافة العمليات المالية وكذلك التبويب الصحيح للتقارير المالية؛

4. الأنشطة الرقابية: هي السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة لتحقيق الاهداف وهي تصمم لمنح واكتشاف الاخطاء في البيانات والمعلومات المحاسبية والمساهمة في توثيق نظام المعلومات المحاسبي؛

5. المتابعة: هي التقييم الدوري لمختلف مكونات الرقابة الداخلية ولتحديد إذا كانت تعمل بالشكل المطلوب وتحديد الحاجة لإجراء التطوير والتحديث لمواكبة الظروف.

ثانيا. مقومات نظام الرقابة الداخلية:

تعتبر الإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن وضع هيكل للرقابة الداخلية كجزء من إدارتها للمخاطر، وعن القيام بتجربته وتطويره باستمرار بما يتلاءم مع التغيرات في المخاطر، كما تعتبر المسؤولة عن اتباع سياسات محاسبية سليمة ووضع نظام محاسبي سليم وملائم، ولأنظمة الرقابة الداخلية مقومات أساسية:²

1. هيكل تنظيمي إداري: أي خطة تنظيمية للمشروع تعمل على تقسيم أعماله ونواحي النشاط فيه إلى أقسام وفروع رئيسية تتفرع منها أقسام فرعية أخرى، كما تتضمن الخطة التنظيمية أيضا تحديد المستويات والمسؤوليات والاختصاصات في أقسام المشروع ومستوياته الإدارية بحيث يتم تنفيذ الأعمال بتناسق وانسجام وتعاون بين جميع الإدارات وأقسامها وموظفيها.

¹ سالم بشير قحبونة، عبد الله مفتاح الشويرف، مرجع سابق، ص 528.

² فهد محمد علي المعمري، منهجية مراجعي الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة وأثرها على أداء المراجعة الداخلية في قطاع الوحدات الاقتصادية-دراسة مقارنة بين اليمن والجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017-2018، ص 28-29.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

2. نظام محاسبي سليم: يستند على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات ودليل مبوب للحسابات يراعى في وضعه المبادئ المحاسبية السليمة ومجموعة من المستندات تفي باحتياجات المشروع وتعميم دورات مستندية تحقق رقابة فعالة.

3. وصف وظيفي لوظائف المشروع المختلفة: التحليل الدقيق للوظائف التي يحتاجها المشروع ووضع وصف دقيق لكل وظيفة مع تحديد المؤهلات العلمية والخبرة العملية لكل منها يضمن حصول المشروع على الموظفين المناسبين للقيام بالعمل، كما أن التدريب العملي للعاملين يحقق رفع الكفاءة الإنتاجية للمشروع.

4. مستويات سليمة للأداء: وضع مستويات الأداء المختلفة في معايير أو مقاييس أو أنماط تحدد ما يجب أن يكون عليه التنفيذ الفعلي لكل مرحلة من مراحل العمل، وذلك لضمان تقييد العاملين بتنفيذ هذه المعايير يحقق بما سير العمليات وفق الأسس التي حددتها الإدارة دون حدوث خطأ أو انحراف، وكذلك تحقيق الكفاءة الإنتاجية.

5. نظام دقيق لمراقبة وتقييم الأداء: في جميع المستويات الإدارية بهدف تحقيق الرقابة على التنفيذ ومقارنته بالأهداف المحددة مقدماً وتحديد الانحرافات عنها وتحديد أسبابها والمسؤولية عنها بهدف تصحيح هذه الانحرافات.

6. استخدام كافة الوسائل الآلية: بما يكفل التأكد من صحة ودقة السياسات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات والمحافظة على أصول المشروع وموجوداته من أي تلاعب أو اختلاس.

المطلب الثالث: سيورة عمل نظام الرقابة الداخلية

سنتناول في هذا المطلب أهم الإجراءات المتخذة في نظام الرقابة الداخلية وكذا كيفية تقييمه.

أولاً. إجراءات نظام الرقابة الداخلية:

يمكن تقسيم إجراءات نظام الرقابة الداخلية إلى:¹

1. الإجراءات العامة:

تضع المؤسسة خمسة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

- تحديد الاهداف؛
- كتابة دليل للإجراءات؛
- نظام المعلومات؛
- طاقم نوعي وكفاء؛
- الفصل بين المهام والمراقبة.

2. الإجراءات الإدارية

وتتمثل في العديد من الخطوات التي ترسمها الإدارة العامة بهدف تقسيم وتوزيع الاختصاصات والمسؤوليات،

وتتضمن النواحي التالية:²

- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام بشكل يضمن عدم التدخل؛

¹ زواوي عصمان، مرجع سابق، ص 102-104.

² المرجع نفسه، ص 104.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

■ تقسيم واجبات العمل كل مديرية بما يضمن فرض الرقابة على كل شخص داخلها وتحديد دائرة القصور في تنفيذ المهام المنوطة إليه؛

■ توزيع المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه.

3. الإجراءات المحاسبية:

وتشمل كل القواعد التي يضعها النظام الإداري من أجل تفعيل النظام المحاسبي في مجال الرقابة، وتضم الإجراءات التالية:

■ إصدار تعليمات بعدم التسجيل المحاسبي في دفاتر المؤسسة لأي مستند إلا إذا كان هذا الأخير يحمل توقيع الموظفين المختصين بإنشائه واعتماده؛

■ إصدار تعليمات بوجود إثباتات العمليات المحاسبية للمؤسسة عند وقوع الحدث لأن هذا الإجراء من شأنه أن يقلل من عمليات الغش والتلاعب من جهة، ومن جهة أخرى يساعد الإدارة على الحصول على ما تريده من معلومات عن العمليات في الوقت المناسب؛

■ المراجعة الدورية لأعمال موظفي كل مصلحة أو قسم، بحيث إشراك أي موظف في عملية المراجعة بالأعمال التي قام بها؛

■ إجراءات الجرد الدوري للأصول عن طريق مقارنتها بالأرصدة الدفترية وما هو موجود فعلا في الواقع.

ثانيا. تقييم نظام الرقابة الداخلية:

بعد دراسة نظام الرقابة الداخلية وفهم مكوناته وإجراءاته، لذا عند تقييمه يجب الأخذ بعين الاعتبار هاته

العوامل:¹

1. إن تصميم وتشغيل نظام الرقابة الداخلي هو من صميم مسؤولية إدارة المؤسسة، وبالتالي عدم الوصول إلى قرار تسويقي فعال، راجع إلى مسؤولية متخذي القرار وهذا ما يجعل المدقق يقف على طبيعة نظام الرقابة الداخلية عند التقييم لتحديد المسؤوليات؛

2. إن وجود نظام رقابي داخلي، لا يعني عدم وجود أخطاء في المستندات المحاسبية، والقوائم المالية، وهذا ما يجعل ضرورة تقييم هذا النظام للوقوف على هاته الأخطاء، وبالتالي العمل على مواجهتها؛

3. إن تصميم وتشغيل نظام الرقابة الداخلي، يجعل المدقق عند تقييمه لهذا النظام يراعي كل الظروف والمحددات المتلازمة لبعض العناصر، والبنود، والعمليات، التي تمثل بطبيعتها مجال للتلاعبات سواء عن جهل، أو عن قصد لتحقيق أغراض وأهداف خاصة أو عامة بالنسبة للمؤسسة ككل.

¹ سليمان زناقي، التدقيق وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 4، العدد 4، أبريل 2009، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر، ص 76-77.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

يعتمد المدقق على طريقة الاستقصاء لتقييم نظام الرقابة الداخلية، والتي تكون حسب طبيعة ومهام كل قسم وظيفي، لكنها غير كافية لقياس فعالية هذا النظام، مما يجعل المدقق يقف على واقع هذا النظام الرقابي بتقييمه لمكونات نظام الرقابة الداخلية، ويشمل هذا التقييم ما يلي:¹

1. تقييم المحيط الرقابي حسب وجهة نظر وفهم إدارة المؤسسة من خلال التركيبة البشرية لنظام الرقابة الداخلية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة، وهذا مرتبط بالخطوة الأولى التي يقوم بها المدقق في فهمه ودراسته لهذا النظام الرقابي، من خلال معرفة مدى وجود نزاهة وقيم أخلاقية لدى العاملين في المؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى كفاءة الهيكل التنظيمي حسب مبدأ الفصل ما بين المهام الذي يحدد واجبات العمال ومستوياتهم (مدى تفهم العمال لواجباتهم ومسؤولياتهم وتخصصهم المهني) وكذا كفاءتهم؛

2. تقييم النظام المحاسبي، والقوائم المالية، وكل المستندات والوثائق المعتمدة من قبل إدارة المؤسسة، من خلال الجمع لتلك البيانات، وتحليلها، حيث لا يمكن أن يكون هناك نظام رقابة داخلي جيد، بدون وجود نظام محاسبي بصفة خاصة، ونظام معلومات بصفة عامة جيد يحترم القواعد والمبادئ المعمول بها داخل المؤسسة، كالتأكد من طرف المدقق، طبيعة المستندات المحاسبية، ومدى احترام التسجيل المحاسبي لمبادئ المخطط الوطني المحاسبي؛

3. تقييم الإجراءات الرقابية من خلال وقوف المدقق على الواقع العملي للخطوات الوظيفية، التي يقوم بها كل عامل من أعلى الهرم الإداري، إلى أسفل الهرم الإداري.

المطلب الرابع: العلاقة بين التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

يعد التحويل الرقمي من أبرز المتغيرات التي أثرت بعمق على المؤسسات، إذ لم يقتصر تأثيره على الجوانب التشغيلية فحسب، بل امتد ليشمل نظام الرقابة الداخلية، وقد انعكس ذلك من خلال اعتماد التقنيات الرقمية الحديثة في تنفيذ العمليات الرقابية، مما أسهم في تعزيز كفاءة وفعالية وظائف إدارة الرقابة الداخلية، وتحسين جودة المعلومات، ودعم موثوقية التقارير، بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وحماية مواردها.

1. أساليب الرقابة الداخلية في ظل التحويل الرقمي:

يوجد نوعين من أساليب الرقابة الداخلية في ظل التحويل الرقمي، أساليب الرقابة العامة وأساليب الرقابة على التطبيقات، وتتضمن ما يلي:²

■ أساليب الرقابة العامة في ظل التحويل الرقمي:

هي إجراءات رقابية تنظم جمع ومعالجة البيانات داخل المؤسسة، وتعد رقابة إدارية على مستوى الأقسام، وأي ضعف فيها على سلامة معالجة البيانات، خاصة عند الاعتماد على مراكز خدمة خارجية للحاسب الآلي، وتعتمد الرقابة العامة على أسلوبين أساسيين هما:

¹ المرجع نفسه، ص 78.

² إسماعيل عثمان الشريف، أثر التحويل الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال ” دراسة حالة منظمة القصيم-المملكة العربية السعودية 1442-1443هـ، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المجلد 04، العدد 01، تخصص المحاسبة، قسم المحاسبة، كليات بريدة الأهلية، المملكة العربية السعودية، 2022، ص 18-20.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

– أساليب الرقابة التنظيمية: تعتمد على توزيع المهام والإشراف داخل مركز الحساب الآلي، مع ضمان استقلالية واختيار العاملين المؤهلين، مما يحد من التلاعب بالبيانات الإلكترونية.

– أساليب رقابة الأجهزة: تهدف إلى ضمان سلامة الأجهزة ودقتها وحماية البيانات من الأخطاء أثناء معالجتها وتداولها.

■ أساليب الرقابة على التطبيقات في ظل التحويل الرقمي:

هي إجراءات رقابية تستخدم في نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية لضمان سلامة تسجيل البيانات ومعالجتها وإعداد التقارير بما يحقق أهداف نظام المعلومات، وتكون على ثلاثة أساليب وهي:

– أساليب الرقابة على المدخلات: تهدف إلى التأكد من أن البيانات المدخلة معتمدة وصحيحة وكاملة، وتم تحويلها بشكل سليم إلى لغة الحاسب قبل معالجتها داخل نظام المعلومات.

– أساليب الرقابة على معالجة البيانات: تركز على ضمان سلامة البيانات أثناء التشغيل، والتأكد من أن المعالجة تتم وفق البرامج والتعليمات الصحيحة، مع وجود رقابة دقيقة على عمليات التشغيل الإلكتروني.

– أساليب الرقابة على المخرجات: تهدف إلى التحقق من دقة وصحة النتائج النهائية، والتأكد من تسجيلها ومراجعتها، وأنها مناسبة وتلبي احتياجات مستخدمي المعلومات في اتخاذ القرارات.¹

تسعى أساليب الرقابة في بيئة التحويل الرقمي إلى ضمان سلامة ودقة البيانات في جميع مراحل النظام الإلكتروني، بدءاً من إدخالها، مروراً بمعالجتها، وانتهاءً بإخراجها، وتعتمد هذه الأساليب على تنظيم المسؤوليات، والرقابة على التطبيقات والأجهزة والتحقق من صحة المدخلات، ودقة عمليات التشغيل، ومصادقية المخرجات، بما يحقق أهداف الرقابة الداخلية ويحد من الأخطاء والتلاعب، ويساهم في توفير معلومات موثوقة تدعم اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة للتحويل الرقمي ونظام لرقابة الداخلية

نظراً لأهمية الأبحاث السابقة في مجال التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسات المالية، سنقوم بتقديم استعراض شامل للدراسات السابقة ذات المصلحة بموضوعنا، سواء كانت تلك الدراسات ذات علاقة مباشرة بمتغيرات دراستنا أو تتعلق بجوانب جزئية منها سيتم ترتيب هذه الدراسات بحسب الزمن لفهم التطورات التي طرأت على هذا المجال، وسنقوم بتحليلها بناءً على الهدف، الإشكالية التي حاولت حلها، ومتغيرات الدراسة التي اعتمدتها، ومنهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، والنتائج التي وصلت إليها هذه الدراسة.

المطلب الأول: دراسات لها صلة بالتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

اهتم الباحثون بموضوع التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسات المالية، لذلك سنستعرض في هذا المطلب مجموعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وبعض الدراسات المشابهة له.

1. Jonathan floyd 2019، Emily S baker The role of digital toois in strengthening internal control systems 2019 by journal of accounting and organizational ghange.

¹ نفس المرجع، ص 20.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

هدفت هذه الدراسة الى تحليل كيفية استخدام الأدوات الرقمية مثل انظمة تخطيط موارد المؤسسة ونظم ادارة الوثائق الالكترونية لتحسين كفاءة وفعالية انظمة الرقابة الداخلية في المؤسسات، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها تكامل الأنظمة الرقمية يحسن تدفق البيانات ويعزز دقة العمليات، والأدوات الرقمية تتيح تتبع العمليات بشكل فوري وتحسن الشفافية.

2.دراسة بن شيخة فطيمة الزهرة، بعنوان: "رقمنة الرقابة الداخلية كآلية لإدارة المخاطر في الجزائر الفرص والتحديات"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد8، العدد2، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر في ظل التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية، و لمعالجة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، من خلال تسليط الضوء على كل من الرقمنة في الجزائر مع تبيان المعوقات التي تواجهها على غرار الفجوة الرقمية ، مع تبيان أهمية التحول الرقمي في إدارة المخاطر اعتمادا على التكنولوجيات الحديثة في نظام الرقابة الداخلية للمؤسسات من خلال استخدام تحليل SWOT لفعالية نظام الرقابة الداخلية في إدارة المخاطر في الجزائر في ظل الرقمنة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الجزائر على غرار باقي الدول تسعى إلى تطوير الشبكة الرقمية من أجل الولوج إلى الاقتصاد الرقمي من جهة، كما أن استعمال المؤسسات للتكنولوجيات الحديثة في الرقابة الداخلية يساهم في نجاعة اتخاذ القرار وإدارة المخاطر التي تواجهها.

3.دراسة إسماعيل عثمان شريف، بعنوان: "أثر التحول الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال دراسة حالة منطقة القصيم"، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المجلد4، العدد1، كليات بريدة الأهلية، المملكة العربية السعودية، 2022.

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي ودورها في تطوير أساليب نظم الرقابة الداخلية التي تستخدمها منظمات الاعمال ومدى كفاءتها في الحفاظ على مواردها وتنميتها، وتتمحور مشكلة الدراسة في ماهية الأثر التي تحدثها التحول الرقمي لتطوير اساليب الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال بمنطقة القصيم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة العامة وتطوير نظام الرقابة الداخلية، وعدم وجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة على مدخلات التحول الرقمي وتطوير نظام الرقابة الداخلية، وأن الرقابة على عمليات تشغيل بيانات التحول الرقمي تساهم في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية.

4.دراسة بن جيلالي نعيمة، بعنوان: "دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة دراسة حالة بريد الجزائر وكالة سعيدة"، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، قسم محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة سعيدة، الجزائر، 2023-2024.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على مختلف تساؤلاتها، تم اعداد استبيان وزع على عينة تتكون من 30 عامل في مؤسسات بريد الجزائر بولاية سعيدة كما تم الاعتماد على نظام SPSS في تحليل واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن الرقمنة لها دور كبير في تطوير وزيادة فاعلية نظام الرقابة الداخلية بالإضافة إلى سهولة الاستخدام والأمان والتقليل من الوقوع في الأخطاء البشرية.

5.دراسة يحيياوي أحمد، بعنوان: " دور الرقمنة في تحسين نظام الرقابة الداخلية والمتوافق مع إطار Coso في مؤسسة انتاج الجبس "colpa"، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد10، العدد1، البويرة، الجزائر، 2025.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الرقمنة في تحسين نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة إنتاج الجبس "colpa" ومدى تطابق نظام الرقابة الداخلية المعمول به في معيار coso في المؤسسة محل الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لوصف مختلف المفاهيم المتعلقة بالرقابة الداخلية والرقمنة.

أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على أسلوب المقابلة مع مسؤولي المؤسسة للحصول على المعلومات اللازمة.

وتوصلت الدراسة الى أن نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة يتطابق مع معيار coso بنسبة كبيرة جدا، وان استخدام الأساليب الرقمية في المؤسسة له دور كبير في تحسين نظام الرقابة الداخلية.

الجدول رقم (01): مقارنة بين الدراسات السابقة لدور التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية والدراسة الحالية.

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
Emily baker، 2019	- دراسة موضوع التحول الرقمي وتعزيز نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- من حيث نوع أنظمة الرقابة الداخلية المدروسة. - مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان اجراء الدراسة.	-تكوين لدينا صورة واضحة حول الموضوع. -إثراء الجانب النظري المتعلق بدور التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية.
بن شيخة فطيمة الزهرة، 2022	- دراسة موضوع التحول الرقمي وتعزيز نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- نوع أنظمة الرقابة الداخلية المدروسة. - مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان اجراء الدراسة.	
إسماعيل عثمان شريف، 2022	- دراسة موضوع التحول الرقمي وتعزيز نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- نوع أنظمة الرقابة الداخلية المدروسة. - مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان اجراء الدراسة.	
بن جيلالي نعيمة، 2024-2023	- دراسة موضوع التحول الرقمي وتعزيز نظام الرقابة الداخلية.	- نوع أنظمة الرقابة الداخلية المدروسة.	

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

	- مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان اجراء الدراسة.	- من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	
	- نوع أنظمة الرقابة الداخلية المدروسة. - مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان اجراء الدراسة. - من حيث أدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- دراسة موضوع التحويل الرقمي وتعزيز نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج.	يحياوي أحمد، 2025

المصدر: من إعداد الطالبتين.

المطلب الثاني: دراسات لها صلة بنظام الرقابة الداخلية

1. دراسة محيوت نسيم، بعنوان دراسة أثر إرساء الإطار التصوري لنظام الرقابة الداخلية وفق هيكل COSO على أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ميناء الجزائر EPAL، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2019-2020.

هدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هيكل الرقابة الداخلية للجنة COSO وعلاقته بأداء المؤسسة الاقتصادية حيث يشترط في نظام الرقابة الداخلية وفق هذا الهيكل أن يكون فعالا بمعنى موجه نحو تحسين قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال كفاءة وفعالية عملياتها التشغيلية، وموثوقية بياناتها المالية المنشورة ومصداقية تقاريرها ومدى التزامها بالإجراءات والقوانين التي تحكم نشاطها.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يجب على المؤسسة العمل على تحقيق كفاءة نظامها الرقابي من خلال وضع العناصر الخمسة للرقابة الداخلية التي تتكون من سبعة عشر مبدئا والتأكد من أنها تشغل بشكل جيد.

2. BELLAHA Hadjer, SALAH Elyas, Le dispositif de contrôle interne, outil de maitrise de risque au sein du système bancaire" Etude comparative The internal control system, a Risk management Tool within the Banking system, El-Bahith Review N° :20 (1) /2020, 11-10-2020.

تعتمد هذه الدراسة على تحليل مقارنة بين أنظمة الرقابة داخل البنوك الجزائرية الخاصة والعمومية لسنة 2017،

وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود نقاط قوة في تطبيق الرقابة الداخلية؛
- وجود نقاط ضعف في أنظمة الرقابة؛
- ضرورة تطوير نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

3. دراسة سعيدي أحلام، بعنوان: "أثر تفعيل نظام الرقابة الداخلية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في ظل مبادئ حوكمة الشركات دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص محاسبة ومالية، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2023-2024.

هدفت هذه الدراسة أثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على مصداقية القوائم المالية وكيفية تفادي الوقوع في فخ المحاسبة الإبداعية المتمثل في اتباع عدة طرق وأساليب من أجل تزيين وتلميع صورة الشركة على مستوى مختلف القوائم المالية خاصة في ظل التطور التكنولوجي الرهيب كالذكاء الاصطناعي وأثره على ممارسات المحاسبة الإبداعية وما يحدثه من أثر على قيمة الشركة وبالتالي مسؤوليتها الاجتماعية، وقد توصلت إلى عدة نتائج من أهمها:

- أن وجود نظام رقابة داخلية فعال في الشركة يؤدي إلى التقليل من فرص ممارسة المحاسبة الإبداعية.
- أن التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة الشركات يساهم في التقليل من مخاطر الاحتيال والفساد لاسيما ممارسات المحاسبة الإبداعية وهو ما يؤدي بالضرورة إلى ضمان فاعلية الشركة ومصداقيته.

الجدول رقم (02): مقارنة بين الدراسات السابقة لنظام الرقابة الداخلية والدراسة الحالية.

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
محيوت نسيم، 2019-2020.	- دراسة موضوع نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان إجراء الدراسة.	- تكوين لدينا صورة واضحة حول الموضوع. - إثراء الجانب النظري المتعلق بنظام الرقابة الداخلية.
‘Elyas Salah Hadjer‘ Bellaba 2020	- دراسة موضوع نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان إجراء الدراسة.	
سعيدي أحلام ، 2023-2024.	- دراسة موضوع نظام الرقابة الداخلية. - من ناحية المنهج وأدوات جمع البيانات وأساليب معالجتها.	- مجتمع الدراسة. - حجم عينة الدراسة. - مكان إجراء الدراسة.	

المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفصل الأول:.....الإطار النظري للتحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية

خلاصة الفصل الأول:

يعد التحول الرقمي من أهم العوامل الحديثة التي ساهمت في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسات، حيث أدى الاعتماد على التقنيات الرقمية ونظم المعلومات المتطورة إلى تحسين جودة ودقة البيانات المالية والإدارية، وتسريع معالجة العمليات، والحد من الأخطاء البشرية والتلاعب، كما ساهم التحول الرقمي في تقوية مكونات نظام الرقابة الداخلية، خاصة في مجال تقييم المخاطر، من خلال تمكين الإدارة من التعرف المبكر على المخاطر وتحليلها باستخدام البيانات الآنية، إضافة إلى تعزيز أنشطة الرقابة عبر أتمتة الإجراءات وتوحيدها، ويساعد كذلك على تحسين نظام المعلومات والاتصال، من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لمختلف المستويات الإدارية، مما يدعم اتخاذ القرارات السليمة ويعزز الرقابة المستمرة، إلى جانب ذلك، يساهم التحول الرقمي في رفع مستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، من خلال تسهيل تتبع العمليات وتوثيقها وضمان الالتزام بالقوانين والسياسات الداخلية، وهو ما يؤدي في النهاية إلى زيادة كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية وقدرته على مواجهة التحديات والمخاطر في بيئة الأعمال الرقمية المتغيرة.

الفصل الثاني:

الإطار التطبيقي للدراسة

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد استعراض الجوانب النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة، تأتي هذه المرحلة التطبيقية باعتبارها خطوة أساسية تهدف إلى إسقاط المفاهيم النظرية على الواقع العملي، بما يسمح بفهم متغيرات الدراسة والمتمثلة في التحول الرقمي ونظام الرقابة المالية، وقياس طبيعة العلاقة بينهما، واختبار مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز فعالية الرقابة المالية داخل المؤسسة محل الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى عرض الجانب الميداني للدراسة، من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وتحديد المنهجية المعتمدة، إضافة إلى توضيح أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان الذي تم تصميمه وتوزيعه على أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة. كما تم تفرغ الاستبيانات ومعالجة البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (v23)، قصد الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد على اختبار الفرضيات والإجابة عن إشكالية الدراسة. وعليه، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيكس

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور إلكترونيكس

انطلاقاً من هذا المبحث سنحاول التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة عنتر ترايد، الحاملة للعلامة

التجارية **condor**.

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة كوندور إلكترونيكس

في هذا المطلب سنتطرق إلى عنصرين مهمين يتمثلان في تعريف ونشأة مؤسسة كوندور .

أولاً. التعريف بمؤسسة كوندور:

نظراً للجو الملائم الذي يسمح بوجود سوق تنافسية محلية جديدة، وفتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، ونتيجة للتطور والمواكبة، وزيادة الطلب على المنتجات الالكترونية والالكترو منزلية تأسست مؤسسة كوندور، وهي إحدى المؤسسات المكونة للشركة اللأم "مجموعة بن حمادي" والتي تتكون إضافة إلى كوندور من المؤسسات التالية:¹

❖ مؤسسة "Argilo" وهي وحدة لإنتاج الأجر؛

❖ مؤسسة "Gerbière" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛

❖ مؤسسة "Polyane" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية؛

❖ مؤسسة "Gemma" وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء.

مؤسسة بن حمادي "Condor" "Trade-Antar" بالعربية "عنتر للتجارة" هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، يتمثل نشاطها في صناعة وتسويق وخدمة ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية، ويقع المركز الرئيسي للمؤسسة بالمنطقة الصناعية ومنطقة الأنشطة 02 التجارية بولاية برج بوعرييج طريق مسيلة، تقدر المساحة الاجمالية لهذه المؤسسة بـ: 40108 م، برأس مال قدره 2.540.000.000 دج، وعدد عمال كوندور موزعين على الوحدات والمصالح حسب التخصص تحت إشراف رجل الأعمال الجزائري "عبد الرحمان بن حمادي"².

تنشط المؤسسة وفقاً لأحكام القانون التجاري، حيث حصلت على السجل التجاري في أبريل 2002 إذ بدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2002، وكذلك على شهادة الجودة ISO 1001 نسخة 2000 من منظمة AFAQ AFNOR بتاريخ: 2007/03/27.³

وقد نشأت المؤسسة في بيئة ملائمة، حيث أن نشاطها في صناعة الإلكترونيك والإلكترو منزلي يعرف انتعاشاً في بلادنا، وذلك لتزايد حاجة المستهلك لمثل هذه المنتجات العصرية، وكذلك لمبادرة الجزائر بإنشاء هذا القطاع الإلكتروني لتلحق بركب الدول، وهذا ما وفر لها بيئة تنافسية، وخاصة وأن هذه الصناعة متمركزة محلياً في ولاية برج بوعرييج.

¹ من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

² من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

³ من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (03): بطاقة فنية للمؤسسة

اسم المؤسسة	شركة ذات الأسهم كوندور الكترونيكس SPA .CONDOR ELECTRONICS
المؤسسة الأم	مجموعة بن حمادي عنتر للتجارة.
علامة المؤسسة	
رقم السجل التجاري	02 B 0462772
رقم التعريف الجبائي	000234046228
تاريخ تأسيس المؤسسة	2002/02/09
تاريخ الدخول في الإنتاج	2002/11/23
العلامة المسجلة	تم تسجيلها في 30 أفريل 2003
الرسالة	الحياة ابتكار.
قيمة رأس المال	4.277.000.0000
رئيس مجلس الإدارة	بن حمادي عبد الرحمان.
طبيعة الاستثمار للمؤسسة	صناعة وتسويق الأجهزة الالكترونية والإلكترومنزلية.
المقر الرئيسي للمؤسسة	المنطقة الصناعية برج بوعريريج، طريق المسيلة.
سنة التأسيس	أفريل 2002.
شهادة الجودة ISO 9001 نسخة 2000	2007/03/27
الشركاء الإستراتيجيين	DAEWOO.DONGBU (الصين) و HISENSE.MIDEA. GREE (كوريا الجنوبية) و INTEL.MICROSOFT (الولايات المتحدة الأمريكية) و VASTEL (تركيا) و UNIONAIARE (مصر).
البريد الإلكتروني	info@condor.dz

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

ثانيا. المراحل التي مرت بها المؤسسة:

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن وهي:¹

1. **الشراء للبيع:** حيث أن المؤسسة كانت تقوم بشراء المنتجات الالكترونية جاهزة، وبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية.
2. **شراء المنتج مفككا جزئيا:** في هذه المرحلة كانت تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها، وفي هذه الحالة تستفيد المؤسسة من عدة مزايا وهي :
 - تخفيض تكلفة الشراء؛

■ التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه؛

■ المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والاعانة الحكومية لها.

3. **شراء الجهاز مفككا كلياً:** أي شراء المنتجات مفككة كلياً وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

■ التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه؛

■ معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وبتكلفة أقل؛

■ توفير مناصب أخرى للعمل.

4. **الانتاج:** في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى أن تسجله بعالمية تجارية خاصة بها، وذلك عن طريق شراء التراخيص **Licence** ، وهذا ما قامت به فعال، حيث قامت بشراء التراخيص من مؤسسة **Hi sens** الصينية.

أما الاستراتيجية التي اختارتها المؤسسة فهي إستراتيجية التنوع في منتجاتها، وهي تقوم بالتعريف بأفاتها وغاياتها تحت شعار رسالة "الحياة ابتكار" **liftés Innovation** ، وتسعى لتحقيق الرؤى التالية :

■ تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الانتاج؛

■ التواجد عبر كامل التراب الوطني؛

■ التصدير.

وبالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من التعلم، واكتساب الخبرة، كما أنها تحاول التواجد عبر (48) ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو عن طريق نقاط البيع، أو المعارض... الخ.

المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة

تعتبر مؤسسة "عنتر ترايد" كوندور-برج بوعريج- ذات أهمية بالغة في الاقتصاد الوطني كونها تغطي الاحتياجات الوطنية من الأجهزة الالكترونية كما تعمل على تمويل القطاع الخاص بمختلف الأجهزة الضرورية وأيضا المؤسسات المحلية.

¹ من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

أولا. مهام المؤسسة:

من أهم مهام مؤسسة "عنتر ترايد" كوندور ما يلي:¹

1. تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة: بحيث تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات، وللقيام بذلك تستعمل أحسن وأحدث الابتكارات التكنولوجية وهذا الاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين وكسب المكانة والسمعة السوقية؛
 2. توفير مناصب شغل: بحيث توفر المؤسسة ما لا يقل عن 1500 منصب شغل؛
 3. تطوير الاقتصاد؛
 4. توفير منتج وطني جزائري في السوق: وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها المؤسسة في السوق الوطنية؛
 5. تحقيق المخطط السنوي لإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع: أي تحقيق التكامل والتوازن واحترام الأهداف المسطرة مسبقا لضمان الاستمرارية وذلك من خلال: الوصول إلى رقم الأعمال المسطر من قبل مجلس الإدارة لكل سنة؛
 6. الحفاظ على الصحة السوقية بضمان الزبائن والعملاء الحاليين وكسب متعاملين جدد؛
 7. تقديم منتج نوعي ذو مواصفات جيدة وبأفضل الأسعار؛
 8. الحصول على متعاملين أجنب من خلال المعارض والحملات الاعلانية الأخرى؛
 9. السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال؛
- كما تهدف المؤسسة أيضا إلى التخفيف قدر الامكان من التكاليف والأعباء وهذا بإتباع أفضل السبل المتاحة في كل المستويات وفي مختلف مراحل العملية الانتاجية من أجل القضاء على التبذير وكذا الوصول إلى الكفاءة الانتاجية من خلال إدخال آلات إنتاجية جديدة تواكب التطور الحاصل في سبل الإنتاج ونوعية المنتج وكذا تأهيل العمال.

ثانيا. أهداف المؤسسة:

تتمثل أهداف المؤسسة فيما يلي:²

1. تحقيق الربح: كان ولا زال تحقيق الربح هو الهدف الأول والأساسي الذي تسعى إليه مؤسسة "عنتر ترايد" كوندور من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام وكسب متعاملين جدد مع الحفاظ على المتعاملين الحاليين وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة؛
2. تحقيق متطلبات المجتمع: إن تحقيق هدف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الاشباع ألا يكون إلا من خلال تلبية حاجيات المجتمع بتقديم منتج نوعي ذو جودة عالية وبأفضل الأسعار؛
3. عقلنة الانتاج: ويتم من خلال الاستعمال الجيد لممتلكاتها وبالإشراف على عملها بشكل يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع؛
4. ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقائه، وتقديم مختلف العلاوات والمنح؛

¹ من إعداد الطالبين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

² من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

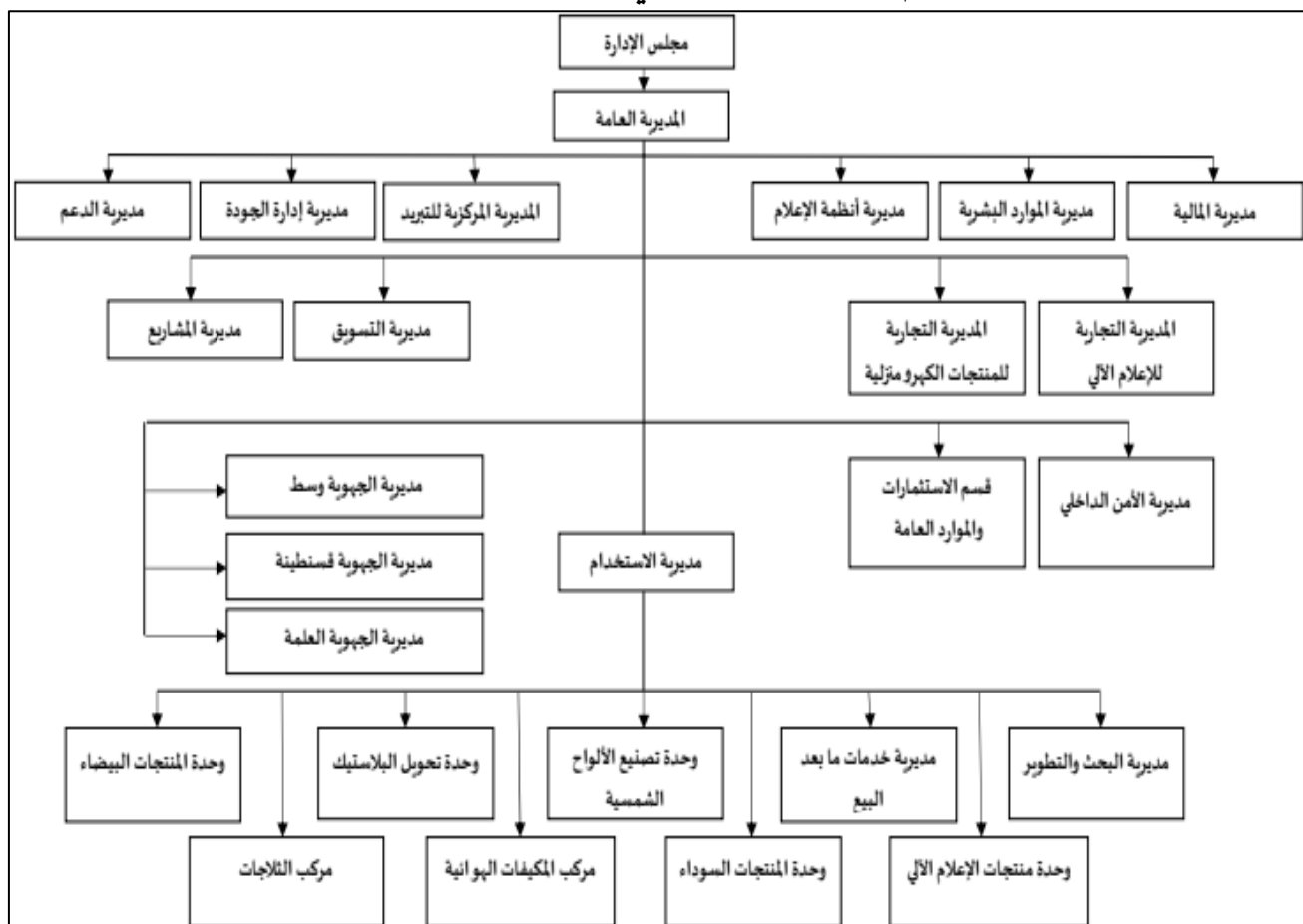
الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

5. إقامة أنماط استهلاكية معينة بالاعتماد على وسائل الاعلان؛
6. توفير خدمات التأمين للعمال مثل التأمين الصحي التأمين ضد العمل والتقاعد؛
7. الاهتمام بالجانب البيئي إذ يفرض عليها موقعها الجغرافي التحكم قدر الامكان في نفاياتها الصناعية تقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية ورفع قيمة الانتاج الوطنية؛
8. العمل على نيل شهادة الجودة الخاصة بالمنتوج؛
9. المداومة على تنظيم وتحسين هياكل المؤسسة؛
10. تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتوزيع المنتج؛
11. التكوين المستمر للعمال والاطارات؛
12. الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يرتكز الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور على مجموعة من الوظائف تتفاعل فيما بينها لأجل تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال تحديد وتوزيع المسؤوليات وتقسيم العمل لمختلف مصالح المؤسسة ووحداتها، والشكل التي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور .

الشكل رقم(03): الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور "Condor"



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى توضيح المنهج العلمي المعتمد، وإعطاء فكرة توضيحية عن الأدوات المستخدمة لجمع البيانات الخاصة بالجانب التطبيقي، فضلا عن الأساليب الإحصائية التي سيتم اتباعها من أجل معالجة استمارة البحث، سعيا لتحليل البيانات والوصول إلى نتائج واقعية بأكبر قدر من الموثوقية.

المطلب الأول: عينة الدراسة وطرق جمع البيانات

سيتم من خلال هذا المطلب التعرف على كل من مجتمع وعينة الدراسة، وكذا الأدوات المستخدمة بغية الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

أولا. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 56 إطار وموظف إداري بمؤسسة كوندور إلكترونيكس لهم علاقة بالرقابة الداخلية والأنظمة الإلكترونية.

وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 40 موظف، حيث تم توزيع 40 استمارة استبيان على كل من المدراء ورؤساء المصالح والموظفين بالمؤسسة اي بنسبة 71.43% من مجتمع الدراسة، استعيد منها 32، وكانت كلها صالحة للتحليل، ويمكن توضيح أفراد عينة الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): عدد أفراد عينة الدراسة

عدد أفراد العينة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المرجعة
40	40	32

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا. طرق جمع البيانات:

تعتمد نتائج الدراسة على مجموعة من الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ونظرا لتعدد مصادر جمع هذه البيانات فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات العلمية والموضوعية والتي تتمثل فيما يلي:

1. الاستبيان: تم إعداد استبيان وتطويره بشكل يساعد في جمع المعلومات قصد توضيح دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية.

2. المقابلة: تم استخدامها كتدعيم للاستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة.

3. الوثائق والسجلات: تم استخدام مجموعة من الوثائق المتعلقة للتعريف بالمؤسسة وأهميتها، وكذا البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم من خلال هذا المطلب التعرف على الأداة التي تم استخدامها في الجانب التطبيقي من هذه الدراسة والمتمثلة في الاستبانة، وذلك للوصول للمعلومات اللازمة.

أولا. محتويات الاستبيان:

هدف البحث هو معرفة دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية، فقد تم جمع البيانات اللازمة بالاعتماد على الاستبيان، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المجهزة في شكل قائمة، الهدف منها هو جمع المعلومات الضرورية عم موضوع الدراسة، وقد احتوت الاستبانة على جزأين رئيسيين هما:

1. الجزء الأول: ويضم مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية، والمتمثلة في كل من: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية، مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل.

2. الجزء الثاني: اشتمل هذا الجزء على محورين هما:

■ **المحور الأول:** يتضمن عبارات خاصة بالتحول الرقمي ويحتوي على 19 عبارة، ويحتوي على ثلاثة أبعاد هي:

- **البعد الأول:** البعد التنظيمي، ويتكون من 07 عبارات؛

- **البعد الثاني:** البعد البشري، ويتكون من 07 عبارات؛

- **البعد الثالث:** البعد التقني، ويتكون من 05 عبارات.

■ **المحور الثاني:** ويضم العبارات التي تدل على محور نظام الرقابة الداخلية، ويتضمن 9 عبارات.

ثانيا. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخالها بالحاسوب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية SPSS v23 حيث تضمنت المعالجة استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. اختبار كولمغوروف سمرنوف K-S Kolmogorov-Smirnov لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛

2. اختبار الثبات (ألفا كرومباخ Cronbach alpha) لمعرفة ثبات الاستبانة؛

3. معامل ارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط؛

4. مقياس " ليكارت الخماسي " حيث طلب من الأعوان الإداريين والمسؤولين بمؤسسة كوندور إلكترونيكس برج بوعريج إعطاء درجة موافقتهم على العبارات الخاصة بكل واحدة منهما وفق سلم ليكارت الخماسي لقياس اجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب ما يلي:

الجدول رقم (05): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

كما تم تحديد طول خلايا ليكارت للتدرج الخماسي حيث تم حساب المدى (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.8=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الآتي:

الجدول رقم (06): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

الفئات	الإجابات	الدرجات	طول الخلايا	درجة الارتباط
الفئة الأولى	موافق بشدة	5	من 1.00 إلى أقل من 1.80	منخفض جدا
الفئة الثانية	موافق	4	من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفض
الفئة الثالثة	محايد	3	من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسط
الفئة الرابعة	غير موافق	2	من 3.40 إلى أقل من 4.20	مرتفع
الفئة الخامسة	غير موافق بشدة	1	من 4.20 إلى أقل من أو تساوي 5.00	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين.

كما تم استخدام المؤشرات الإحصائية الوصفية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها في وصف خصائص العينة وكذا لتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: تم حسابها لتحديد استجابات أفراد الدراسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر احصائي يقيس مدى التشتت في التغيرات.

المطلب الثالث: التحليل الإحصائي للبيانات

أولاً. اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار كولمغوروف سمرنوف لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، أي:

H0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

H1: البيانات لا تتبع توزيع طبيعي.

وقد اتضح لنا من نتائج الاختبار أن القيمة الاحتمالية (Sig) لاختبار Kolmogorov-Smirnov واختبار

Shapiro-Wilk للمتغيرين (التحول الرقمي Q) و (نظام الرقابة الداخلية Y) كانت أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ،

حيث بلغت Q في اختبار Kolmogorov-Smirnov 0.001، وفي اختبار Shapiro-Wilk 0.000، أما للمتغير

Y فقد بلغت 0.000 في كلا الاختبارين.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

وعليه، فإن الفرضية الصفرية التي تفترض اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي مرفوضة، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة التي لا تتبع التوزيع الطبيعي، كما هو موضح في الجدول رقم (07).

الجدول رقم (07): اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة						
	اختبار Kolmogorov-Smirnov ^a			اختبار Shapiro-Wilk		
	الإحصاء	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig	الإحصاء	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
Q التحول الرقمي	0.209	32	0.001	0.816	32	0.000
Y نظام الرقابة الداخلية	0.221	32	0.000	0.843	32	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على مخرجات SPSS.

ورغم ذلك، ونظرا لأن حجم العينة بلغ 32 وهو أكبر من 30، ووفقا لنظرية النهاية المركزية فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا. صدق المقياس: وذلك من خلال الاعتماد على الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.

- الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور.

1. نتائج الاتساق الداخلي لمحور التحول الرقمي:

الجدول رقم (08) يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد " التنظيمي " والدرجة الكلية للبعد نفسه، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر البعد صادقا في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم (08): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للبعد

الرقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
01	تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحول الرقمي في تنظيم العمل الإداري.	0.963**	0.000
02	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.	0.926**	0.000
03	تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية.	0.954**	0.000

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

04	تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رقمية تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها.	0.965**	0.000
05	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحول الرقمي	0.888**	0.000
06	تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين.	0.787**	0.000
07	يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة.	0.958**	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الجدول رقم (09) يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد " البشري " والدرجة الكلية للبعد نفسه، والذي يبين أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للبعد دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وبذلك يعتبر البعد صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم (09): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد البشري والدرجة الكلية للبعد.

الرقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
08	يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقمياً لإنجاح عملية التحول الرقمي.	0.706**	0.000
09	يملك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.	0.519**	0.000
10	تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي.	0.858**	0.000
11	تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطاً للموارد البشرية يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.	0.853**	0.000
12	تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يساهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.	0.809**	0.000
13	تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.	0.763**	0.000
14	يملك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.	0.492**	0.004

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS .

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يوضح الجدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد " التقني " والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد البشري والدرجة الكلية للبعد دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وبذلك يعتبر البعد صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم (10): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التقني والدرجة الكلية للمحور.

الرقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
15	تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي.	0.936**	0.000
16	تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار.	0.884**	0.000
17	يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي.	0.882**	0.000
18	تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع.	0.880**	0.000
19	يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق والضياع.	0.850**	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS .

يوضح الجدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور نفسه، والذي يبين أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التقني والدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، وبذلك يعتبر البعد صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور.

البعد	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
البعد التنظيمي Q1	0.976**	0.000
البعد البشري Q2	0.973**	0.000
البعد التقني Q3	0.966**	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يوضح الجدول رقم (11) معاملات الارتباط بين عبارات أبعاد محور التحول الرقمي والدرجة الكلية له، حيث جاءت جميع معاملات الارتباط موجبة وقوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، وتتراوح قيم معاملات الارتباط بين 0.966 و 0.976، ويعتبر البعد التنظيمي الأكثر ارتباطاً بالدرجة الكلية بمعامل 0.976، يليه البعد البشري بمعامل 0.973، وهذا ما يدل على تمتع عبارات البعد بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

2. نتائج الاتساق الداخلي لمحور نظام الرقابة الداخلية:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور " نظام الرقابة الداخلية "، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، والجدول رقم (12) يوضح النتائج المتوصل إليها.

الجدول رقم (12): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور.

الرقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
01	تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية.	0.952**	0.000
02	تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة.	0.881**	0.000
03	يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة.	0.628**	0.000
04	تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.	0.859**	0.000
05	تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها	0.758**	0.000
06	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب	0.660**	0.000
07	يتمتع نظام الرقابة الداخلية بقدرة فعالة على تقييم المخاطر المحتملة.	-0.053	0.772
08	يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	0.739**	0.000
09	يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.	0.704**	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يتضح من الجدول رقم (12) أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات المحور والدرجة الكلية له دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، حيث أن قيم المعاملات كانت ما بين 0.660 كحد أدنى و 0.952 كحد أعلى، ماعدا العبارة رقم 07 التي بلغ معامل ارتباطها -0.053 وهي غير دالة إحصائياً حيث بلغت قيمة الدلالة 0.772 وتعتبر أكبر من $\alpha = 0.01$.

وعليه، يتم حذف العبارة رقم 07 من المحور الثاني لعدم اتساقها مع باقي العبارات، والإبقاء على باقي العبارات الثمانية لتمتعها بصدق اتساق داخلي مرتفع.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (13): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور بعد التعديل.

الرقم	العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
01	تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية.	0.952**	0.000
02	تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة.	0.881**	0.000
03	يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة.	0.628**	0.000
04	تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.	0.859**	0.000
05	تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها.	0.758**	0.000
06	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	0.660**	0.000
08	يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	0.739**	0.000
09	يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.	0.704**	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS .

بعد حذف العبارة 07 لعدم اتساقها مع المحور، تم إعادة حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات العبارات الثمانية المتبقية والدرجة الكلية للمحور، فأظهرت النتائج أن جميع عبارات المحور دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي العالي للمحور في قياس متغير نظام الرقابة الداخلية، كما هو موضح في الجدول.

ثالثاً. الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة.

يبين الجدول رقم (14) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

الجدول رقم (14): معامل الارتباط بين أبعاد محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

البعد	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
البعد التنظيمي	0.962**	0.000
البعد البشري	0.963**	0.000
البعد التقني	0.976**	0.000
نظام الرقابة الداخلية	0.960**	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.
المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

رابعاً. ثبات الاستبانة: يقصد بها أن تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وقد تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرومباخ، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (15): اختبار ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	التحول الرقمي	نظام الرقابة الداخلية	الاستبيان ككل
معامل الثبات	0.966	0.909	0.974
الملاحظة	جيد بالنسبة للمحور الأول	جيد بالنسبة للمحور الثاني	الثبات الإجمالي جيد

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول رقم (15) يتضح أن قيمة ألفا كرومباخ جيدة ومقبولة لكل محور من محاور الاستبيان كذلك فإن قيمة كرومباخ لجميع فقرات الاستبيان كانت 0.974 وهي نسبة جيدة تسمح بالوثوق في النتائج المتوصل إليها. ومن خلال الجدول أيضاً، نجد أن معامل الثبات الخاص بمحور التحول الرقمي يساوي 0.966، أي أن هناك ثباتاً بالنسبة لهذا المحور بنسبة 96.60%، أما معامل الثبات الخاص بمحور نظام الرقابة الداخلية يساوي 0.909 الذي قدر بـ: 90.90%، فهذا دليل على وجود مصداقية للبيانات التي جمعت حول هذا المحور، في حين بلغت قيمة معامل ألفا كرومباخ لمحوري الاستبيان مجتمعين فهي 97.40%، وهي نسبة جيدة لأغراض التحليل.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد وضع الاستبيان النهائي والتأكد من صدقه وتوزيعه واسترجاع الإجابات سيتم تحليل هذه النتائج بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSSv23.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية، مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل. أولاً. متغير الجنس:

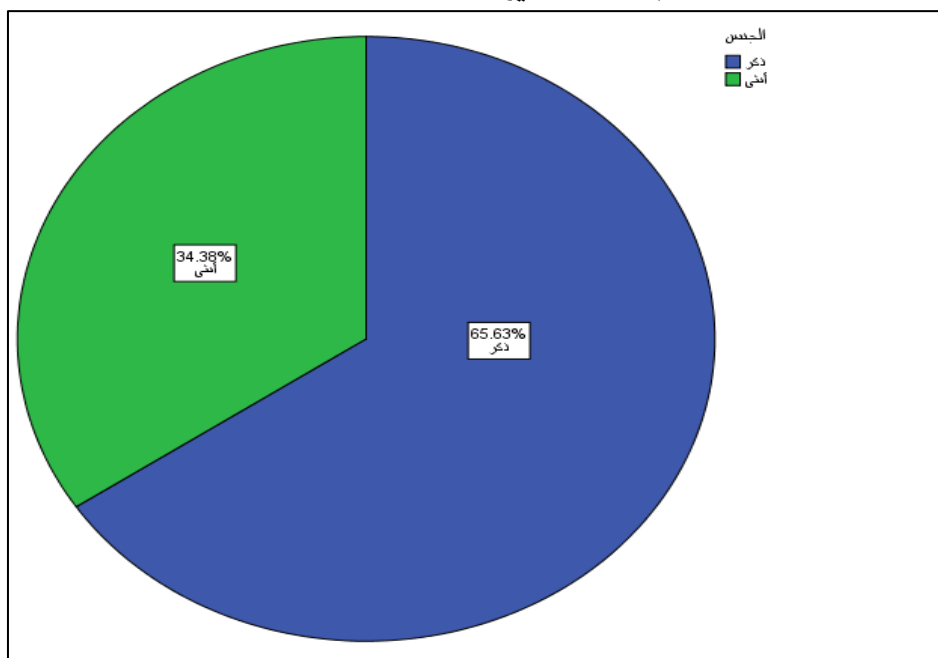
يوضح في الجدول رقم (16) والشكل رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

جدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	21	65.6%
أنثى	11	34.4%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يتضح من خلال الجدول رقم (16) والشكل رقم (04) السابقين وجود تفاوت واضح في توزيع العينة بين الجنسين، حيث أن عدد الذكور يفوق عدد الإناث بحوالي الضعف، فنسبة الذكور المجيبين على فقرات الاستبيان كانت 65.63%، أما النسبة المتبقية تمثل 34.38%.

ثانياً. متغير السن:

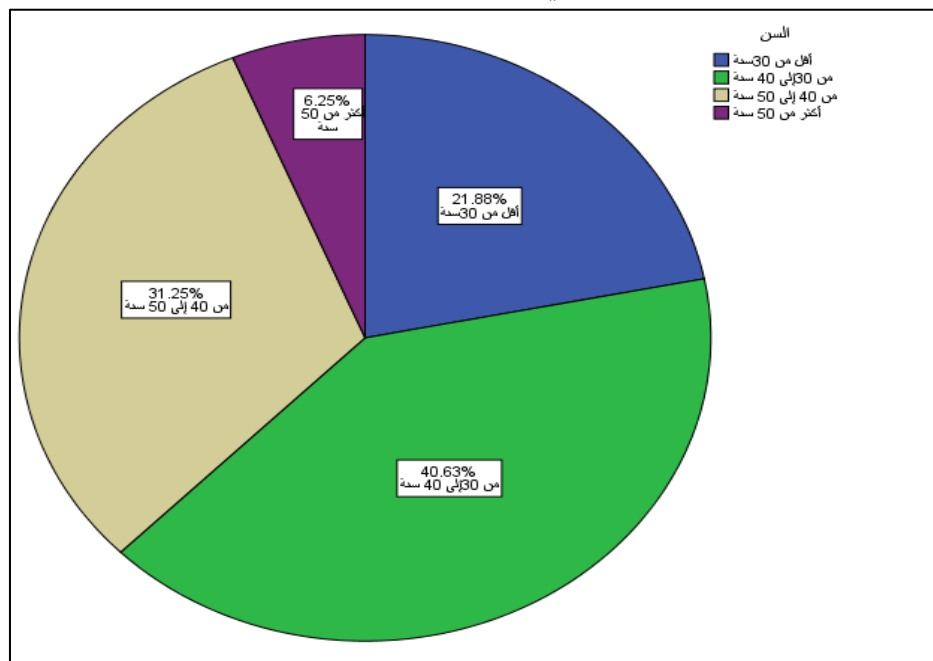
يوضح الجدول رقم (17) والشكل رقم (05) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

جدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

البيان	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 30 سنة	07	21.9%
من 30 إلى 40 سنة	13	40.6%
من 40 إلى 50 سنة	10	31.3%
أكثر من 50 سنة	02	6.3%
المجموع	32	100%%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم (17) والشكل رقم (05) السابقين أن ما نسبته 40.53% من أفراد العينة عمرهم "من 30 إلى 40 سنة" وهي أكبر نسبة، تليها فئة "من 40 إلى 50 سنة" بنسبة معتبرة 31.25%، مما يعني أن

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

أفراد عينة المؤسسة محل الدراسة يتمتعون بآراء ناضجة وخبرة مهنية جيدة نوعاً ما، أما فئة " أقل من 30 سنة " فقد مثلت 21.88% من إجمالي العينة، في حين سجلت فئة أكبر من 50 سنة أقل نسبة تمثيل حيث لم تتجاوز 6.25%. ثالثاً. متغير المستوى التعليمي:

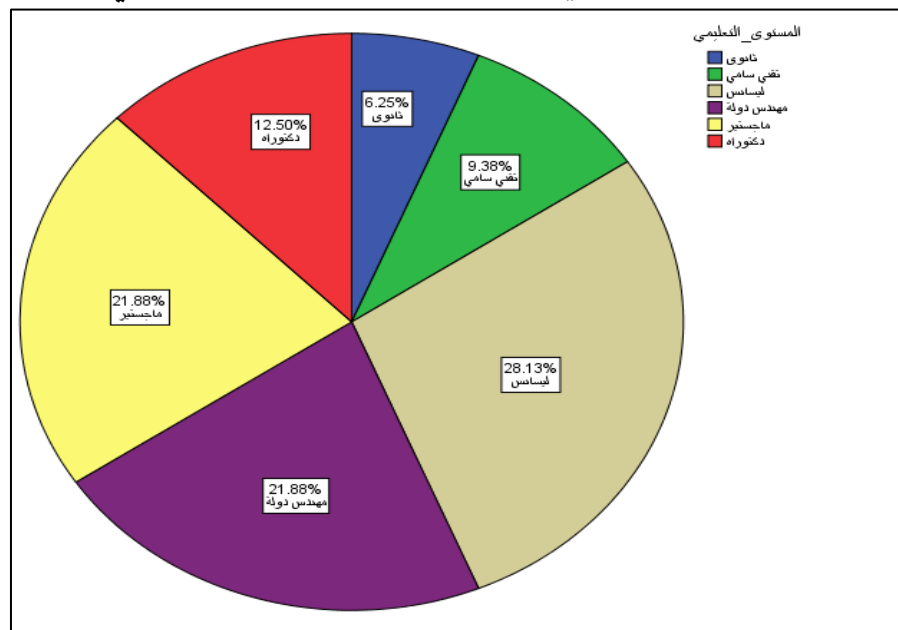
يوضح الجدول رقم (18) والشكل رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

البيان	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	02	6.3%
تقني سامي	03	9.4%
ليسانس	09	28.1%
مهندس دولة	07	21.9%
ماجستير	07	21.9%
دكتوراه	04	12.5%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS .

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS .

يتضح من خلال الجدول رقم (18) والشكل رقم (06) أن ما نسبته 28.13% من أفراد العينة متحصّلين على شهادة ليسانس وهي النسبة الأكبر، تليها كل من فئتي مهندس دولة وماجستير بنفس النسبة، وهي 21.88% لكل

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

منهما، أما حاملو شهادة الدكتوراه فمثلوا 12.50% من إجمالي العينة، في المقابل سجلت المستويات التعليمية الأقل تمثيلاً ضعيفاً، حيث بلغت نسبة "تقني سامي" 9.38% و "ثانوي" 6.25% فقط وهي النسبة الأصغر.

وبالتالي فإن عينة الدراسة تتكون من نخبة متعلمة وذات كفاءة علمية عالية، مما يمنح إجاباتهم في الاستبيان درجة عالية من المصداقية والموثوقية.

رابعاً. متغير الوظيفة:

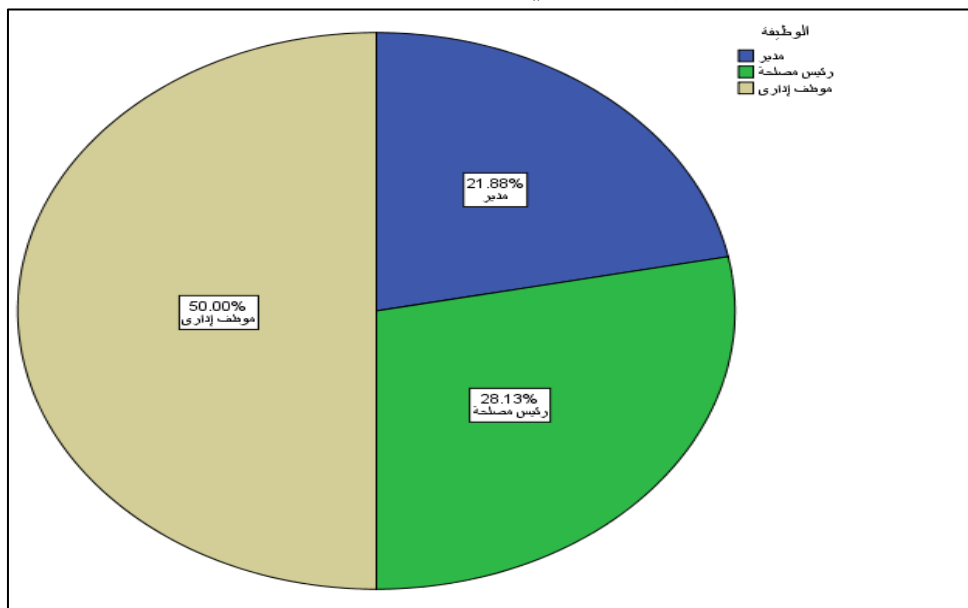
يوضح الجدول رقم (19) والشكل رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

جدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

البيان	التكرار	النسبة المئوية%
مدير	07	21.9%
رئيس مصلحة	09	28.1%
موظف إداري	16	50.0%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يتضح من الجدول رقم (19) والشكل رقم (07) السابقين أن مفردات العينة تتوزع حسب متغير الوظيفة على ثلاث مستويات، حيث أن نصف العينة 50.00% هم من فئة موظف إداري ويمثلون الفئة الغالبة في الدراسة، تليهم فئة رئيس مصلحة بنسبة 28.1%، ثم فئة مدير بنسبة 21.9%.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

وعليه نستنتج أن العينة المدروسة تتوزع بالتساوي بين الفئة التنفيذية 50% والفئات الإشرافية والقيادية 50%.

خامسا. متغير الخبرة المهنية:

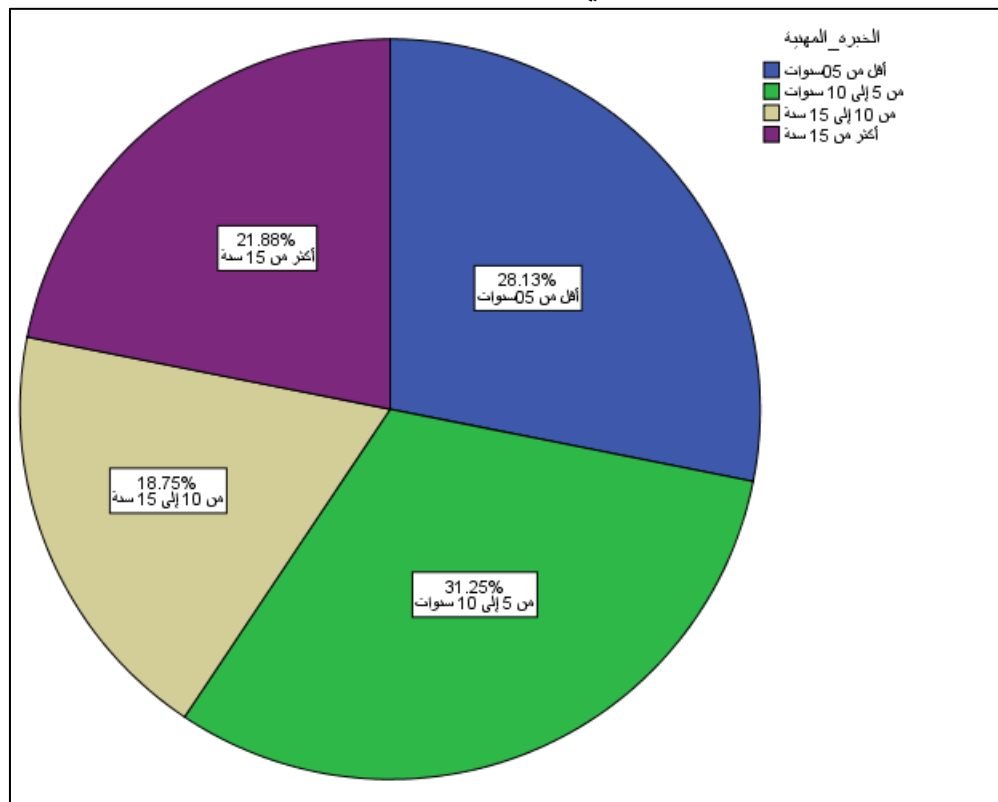
يوضح الجدول رقم (20) والشكل رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

جدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

البيان	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 05 سنوات	09	28.1%
من 05 إلى 10 سنوات	10	31.3%
من 10 إلى 15 سنة	06	18.8%
أكثر من 15 سنة	07	21.9%
المجموع	32	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (08): توزيع نسبي لأفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يوضح الجدول رقم (20) والشكل رقم (08) السابقين التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 32 عبارة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث يتضح أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة "من 05 إلى 10 سنوات" بنسبة 31.25%، تليها مباشرة فئة "أقل من 05 سنوات" بنسبة 28.13%، وهذا يدل على أن عينة الدراسة تتميز بالتنوع والتجانس في توزيع سنوات الخبرة، في حين بلغت نسبة ذوي الخبرة "أكثر من 15 سنة" 21.88%، وفي المرتبة الأخيرة فئة "من 10 إلى 15 سنة" بنسبة 18.75%.

سادساً. متغير مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل:

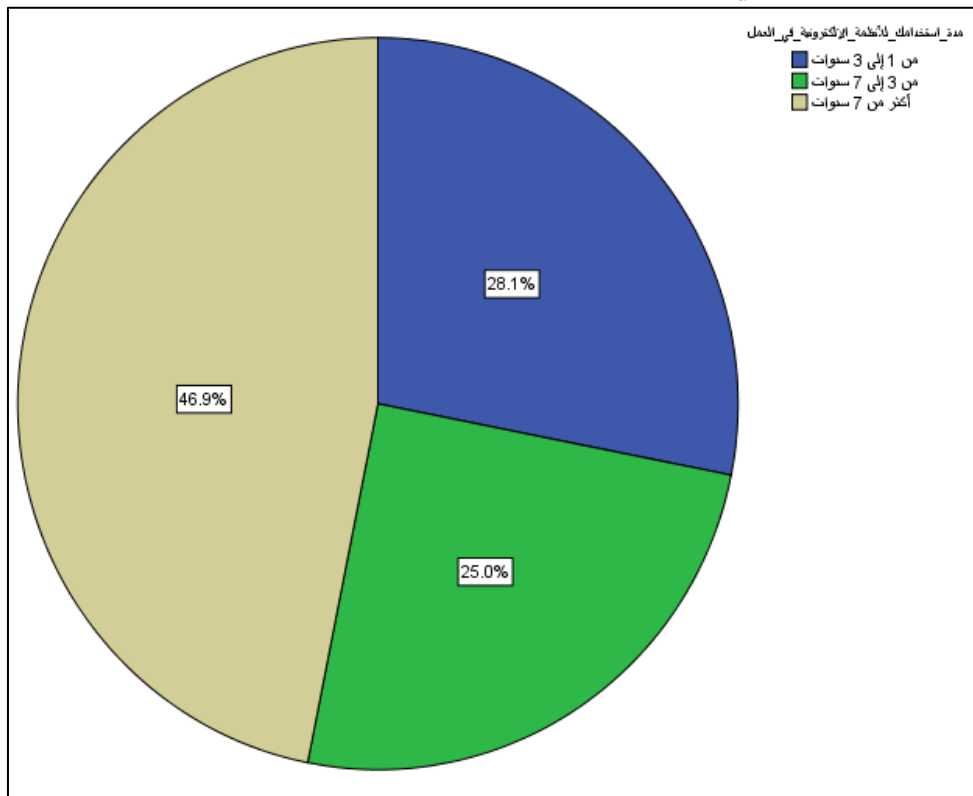
يوضح الجدول رقم (21) والشكل رقم (09) توزيع أفراد العينة حسب مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل.

جدول رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب متغير مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل.

النسبة المئوية %	التكرار	البيان
28.1%	09	من 01 إلى 03 سنوات
25.0%	08	من 03 إلى 07 سنوات
46.9%	15	أكثر من 07 سنوات
100%	32	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (09): توزيع نسبي لأفراد العينة حسب متغير مدة استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يتضح من الجدول رقم (21) والشكل رقم (09) السابقين أن توزيع أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 32 عبارة حسب متغير "مدة استخدامك الأنظمة الإلكترونية في العمل" جاء على النحو التالي:

1. فئة أكثر من 07 سنوات: حازت على النسبة الأكثر بواقع 46.9%، وهي تمثل تقريبا نصف العينة.
2. من 01 إلى 03 سنوات: حازت على المرتبة الثانية بنسبة 28.1%.
3. فئة من 03 إلى 07 سنوات: بلغت نسبتها 25%، وهي أقل نسبة.

وهذا يدل على أن العينة تتمتع بدرجة معتبرة من الخبرة، مما يعز من مصداقية وموضوعية النتائج المتحصل عليها.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا المطلب عرض وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، والتي تعكس استجاباتهم حول المتغيرات الأساسية الواردة في أداة الدراسة "الاستبانة"، وقد تم الاستعانة في ذلك ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v 23.

أولا. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة لعبارات محور التحول الرقمي:

1. استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي:

يوضح الجدول رقم (22) استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (22): استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد التنظيمي Q1								
01	التكرار	04	09	03	02	14	2.59	منخفض
	%	12.50	28.10	9.40	6.30	43.80	1.58	منخفض
02	التكرار	07	09	03	10	03	3.21	متوسط
	%	21.90	28.10	9.4	31.3	9.40	1.36	متوسط
03	التكرار	09	06	03	10	04	3.18	متوسط
	%	28.10	18.80	9.40	31.30	12.50	1.46	متوسط
04	التكرار	06	08	02	03	13	2.71	متوسط
	%	18.8	25	6.30	9.40	40.6	1.65	متوسط
05	التكرار	06	07	03	16	00	3.09	متوسط
	%	18.80	21.90	9.40	50	00	1.22	متوسط
06	التكرار	02	12	10	08	00	3.25	متوسط
	%	6.30	37.30	31.30	25	00	0.91	متوسط
07	التكرار	00	00	03	12	17	1.56	0.66

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

منخفض جدا			53.1	37.5	9.4	00	00	%
--------------	--	--	------	------	-----	----	----	---

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على مخرجات SPSS.

من خلال نتائج اختبار بيانات هذا البعد والمتكون من 07 عبارات والموضحة في الجدول رقم (22)، تبين أن المتوسط الحسابي العام لها بلغ 2.80، وهي قيمة تقع ضمن الفئة الثالثة "متوسط" حسب الجدول رقم (05)، مما يعني أن هناك تقييما متوسطا من قبل أفراد العينة لمدى جاهزية المؤسسة للتحويل الرقمي، ويمكن توضيح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، وذلك كما يلي:

■ **العبارة رقم 01:** "تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحويل الرقمي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.59 والانحراف المعياري 1.58، واحتلت العبارة "المرتبة السادسة" في هذا البعد بدرجة "منخفض"، وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تنقصر إلى لوائح وإجراءات واضحة تدعم التحويل الرقمي، كما أن ارتفاع الانحراف المعياري يدل على تشتت كبير في آراء المبحوثين.

■ **العبارة رقم 02:** "تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحويل الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.21 والانحراف المعياري 1.36، واحتلت العبارة "المرتبة الثالثة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على وجود توجه متوسط نحو إعادة هيكلة الصلاحيات، لكنه غير كافٍ ولا يرتقي لمستوى متطلبات التحويل الرقمي الفعال.

■ **العبارة رقم 03:** "تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.18 والانحراف المعياري 1.46، واحتلت العبارة "المرتبة الرابعة" بدرجة "متوسط"، وهذا يعني أن جهود الإدارة في تقليص البيروقراطية رقمياً لا تزال محدودة ولم تصل إلى المستوى المطلوب لإحداث تحول حقيقي.

■ **العبارة رقم 04:** "تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رصينة تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.71 والانحراف المعياري 1.65، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" بدرجة "متوسط"، ويعتبر الانحراف المعياري لهذه العبارة هو الأعلى في المحور، مما يشير إلى تباين واختلاف كبير جداً في آراء العينة حول كفاية الإجراءات الأمنية لحماية البيانات.

■ **العبارة رقم 05:** "يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحويل الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.09 والانحراف المعياري 1.22، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" مكرر بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن الهيكل التنظيمي الحالي يمتلك مرونة نسبية، لكنها غير كافية لتطبيق التحويل الرقمي بسلاسة وفعالية.

■ **العبارة رقم 06:** "تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.25 والانحراف المعياري 0.91، واحتلت العبارة "المرتبة الأولى" في هذا المحور بدرجة "متوسط"، وهي أفضل عبارة في المحور، كما أن انخفاض قيمة الانحراف المعياري يدل على إجماع نسبي واتفاق بين أفراد العينة على أن التقنيات الرقمية ساهمت في توضيح الأدوار.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

■ العبارة رقم 07: "يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.56، والانحراف المعياري 0.66، واحتلت العبارة "المرتبة الأخيرة" بدرجة "منخفض جداً"، وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة لا تزال تعتمد بشكل كبير جداً على الوثائق الورقية كما أن انخفاض الانحراف المعياري يدل على إجماع قوي وشبه تام من المبحوثين على هذه النتيجة السلبية.

2. استجابات أفراد العينة للبعد البشري:

يوضح الجدول رقم (23) استجابات أفراد العينة للبعد البشري من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (23): استجابات أفراد العينة للبعد البشري

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد البشري Q2								
01	التكرار	06	05	09	12	00	3.15	متوسط
	%	18.80	15.60	28.10	37.50	00		
02	التكرار	04	06	19	03	00	3.34	متوسط
	%	12.50	18.80	59.40	9.40	00		
03	التكرار	04	08	02	15	03	2.84	متوسط
	%	12.50	25	6.30	46.90	9.40		
04	التكرار	5	06	08	05	08	2.84	متوسط
	%	15.60	18.80	25	15.60	25		
05	التكرار	09	05	09	06	03	3.28	متوسط
	%	28.10	15.60	28.10	18.80	9.40		
06	التكرار	09	03	04	08	08	2.90	متوسط
	%	28.10	9.40	12.50	25	25		
07	التكرار	09	05	09	06	03	3.34	متوسط
	%	28.10	15.60	28.10	18.80	9.40		

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

من خلال نتائج اختبار بيانات هذا البعد والمتكون من 07 عبارات والموضحة في الجدول رقم (23)، تبين أن المتوسط الحسابي العام له بلغ 3.10، وهي قيمة تقع ضمن الفئة الثالثة بدرجة "متوسط" حسب الجدول رقم (05)، مما يعني أن هناك تقييماً متوسطاً من قبل أفراد العينة لواقع الموارد البشرية ومدى جاهزيتها لدعم التحول الرقمي في

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المؤسسة محل الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، وذلك كما يلي :

■ **العبارة رقم 01:** "يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقمياً لإنجاح عملية التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.15 والانحراف المعياري 1.13، واحتلت العبارة "المرتبة الرابعة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن عدد الموارد البشرية المؤهلة رقمياً في المؤسسة مقبول نسبياً، لكنه غير كافٍ بشكل كامل لضمان نجاح التحول الرقمي.

■ **العبارة رقم 02:** "يملك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.34 والانحراف المعياري 0.82، واحتلت العبارة "المرتبة الأولى" بدرجة "متوسط"، وهي من أفضل العبارات في المحور، وانخفاض قيمة الانحراف المعياري يدل على إجماع واتفاق كبير بين أفراد العينة على أن العاملين يمتلكون معارف ومهارات رقمية مقبولة.

■ **العبارة رقم 03:** "تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.84 والانحراف المعياري 1.27، واحتلت العبارة "المرتبة السادسة" بدرجة "متوسط"، وهذا يعني أن جهود الإدارة في تدريب العاملين لا تزال متوسطة وغير كافية لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة.

■ **العبارة رقم 04:** "تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطاً للموارد البشرية يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.84 والانحراف المعياري 1.41، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" بدرجة "متوسط"، وارتفاع الانحراف المعياري نسبياً يشير إلى تباين في آراء المبحوثين حول وجود تخطيط فعال للموارد البشرية يخدم التحول الرقمي.

■ **العبارة رقم 05:** "تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يساهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.28 والانحراف المعياري 1.22، واحتلت العبارة "المرتبة الثالثة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على وجود اهتمام متوسط من الإدارة بتعزيز ثقافة الإبداع، لكنه يحتاج إلى تفعيل أكبر.

■ **العبارة رقم 06:** "تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.90 والانحراف المعياري 1.59، واحتلت العبارة "المرتبة الأخيرة" بدرجة "متوسط"، وهي أضعف عبارة في هذا المحور، كما أن الانحراف المعياري المرتفع هو الأعلى، مما يدل على تشتت كبير جداً واختلاف حاد في آراء المبحوثين حول مدى تشجيع الإدارة لمشاركتهم.

■ **العبارة رقم 07:** "يملك العاملون الوعي الكافي بمخاطر الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.34 والانحراف المعياري 1.33، واحتلت العبارة "المرتبة الأولى" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن وعي العاملين بالمخاطر الرقمية مقبول، لكن ارتفاع الانحراف يشير إلى تفاوت في مستوى هذا الوعي بين الأفراد.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

3. استجابات أفراد العينة للبعد التقني:

يوضح الجدول رقم (24) استجابات أفراد العينة للبعد التقني من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (24): استجابات أفراد العينة للبعد التقني

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد التقني Q3								
01	التكرار	09	04	03	12	04	3.06	1.47
	%	28.10	12.50	9.40	37.50	12.50		متوسط
02	التكرار	07	07	03	14	01	3.15	1.29
	%	21.90	21.90	9.40	43.80	3.10		متوسط
03	التكرار	08	07	06	07	04	3.25	1.39
	%	25	21.90	18.80	21.90	12.50		متوسط
04	التكرار	03	06	07	09	07	2.65	1.28
	%	9.40	18.80	21.90	28.10	21.90		متوسط
05	التكرار	03	04	09	14	02	2.75	1.07
	%	9.40	12.50	28.10	43.80	6.30		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

من خلال نتائج اختبار بيانات هذا البعد والمكون من 05 عبارات والموضحة في الجدول رقم (24)، تبين أن المتوسط الحسابي العام له 2.97، وهي قيمة تقع ضمن الفئة الثالثة "متوسط" حسب الجدول رقم (05)، مما يعني أن هناك تقييماً متوسطاً من قبل أفراد العينة لواقع البنية التحتية التكنولوجية والأمن السيبراني في المؤسسة محل الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، وذلك كما يلي:

■ **العبارة رقم 01:** "تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية لدعم تطبيقات التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.06 والانحراف المعياري 1.47، واحتلت العبارة "المرتبة الثالثة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن شبكة الأنترنت المتوفرة مقبولة نوعاً ما، لكن ارتفاع الانحراف المعياري يشير إلى تباين كبير في آراء المبحوثين حول كفاءة وسرعة الشبكة، ما يعني أنها لا تخدم جميع العاملين بنفس الجودة.

■ **العبارة رقم 02:** "تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.15 والانحراف المعياري 1.29، واحتلت العبارة "المرتبة الثانية" بدرجة "متوسط"، وهذا يعني وجود جهود متوسطة من الإدارة لتطوير قواعد البيانات، لكنها لم تصل بعد إلى مستوى الدقة والتكامل المطلوب لدعم اتخاذ القرار بفعالية.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

■ **العبارة رقم 03:** "يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.25 والانحراف المعياري 1.39، واحتلت العبارة "المرتبة الأولى" بدرجة "متوسط" وهي أفضل عبارة في هذا البعد، مما يدل على أن المؤسسة وفرت تجهيزات تقنية مقبولة نسبياً، لكن ارتفاع الانحراف يشير إلى أن بعض الأقسام أو الموظفين قد لا تتوفر لديهم هذه التجهيزات بشكل كافٍ.

■ **العبارة رقم 04:** "تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.65 والانحراف المعياري 1.28، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" بدرجة "متوسط"، وهي أضعف عبارة في المحور، وتشير إلى أن مستوى الأمان السيبراني في المؤسسة لا يزال في الحد الأدنى من المتوسط ويحتاج إلى تعزيز كبير لمواجهة مخاطر الاختراق.

■ **العبارة رقم 05:** "يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.75 والانحراف المعياري 1.07، واحتلت العبارة "المرتبة الرابعة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن عمليات التحديث والصيانة للأنظمة المؤمنة تتم بشكل متوسط وغير منتظم، كما أن انخفاض الانحراف المعياري نسبياً يدل على اتفاق أكبر بين المبحوثين على ضعف هذه العملية.

4. استجابات أفراد العينة لمحور التحول الرقمي (Q):

يوضح الجدول رقم (25) استجابات أفراد العينة لمحور التحول الرقمي من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (25): استجابات أفراد العينة لمحور التحول الرقمي (Q)

التحول الرقمي (Q)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	2.96	1.03	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يظهر الجدول رقم (25) نتائج التحليل الإحصائي للمحور التحول الرقمي ككل أن المتوسط الحسابي بلغ 2.96 بانحراف معياري قدره 1.03، وهو ما يقع ضمن فئة "متوسط" وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة، وتشير هذه النتيجة إلى أن تقييم أفراد العينة لمدى جاهزية المؤسسة محل الدراسة لتطبيقه جاء بدرجة متوسطة، مما يعني أن المؤسسة تمتلك الحد الأدنى من المقومات اللازمة له، إلا أنها لا تزال غير كافية لتحقيق تحول فعال ومتكامل، كما أن ارتفاع قيمة الانحراف المعياري وتفاوت الاستجابات بين حد أدنى 1.72 وحد أقصى 4.39 يدلان على وجود تباين واضح في آراء المبحوثين، الأمر الذي يعكس عدم تجانس تقييمهم للواقع الحالي لهذا المحور داخل المؤسسة، وبمقارنة أبعاد الدراسة يتضح أن الجانب البشري يمثل نقطة القوة النسبية بمتوسط 3.10، في حين يشكل الجانب التنظيمي أضعف الأبعاد بمتوسط 2.80، مما يستدعي ضرورة تركيز المؤسسة على تطوير البنية التنظيمية وتعزيز الأمن السيبراني قبل التوسع في تطبيق برامج التحول الرقمي.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

ثانياً. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة لمحور نظام الرقابة الداخلية:

1. استجابات أفراد العينة لعبارات نظام الرقابة الداخلية:

يوضح الجدول أدناه نتائج تحليل استجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (26): استجابات أفراد العينة لعبارات محور نظام الرقابة الداخلية (Y)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	التكرار	07	07	02	14	2.71	1.70	متوسط
	%	21.90	21.90	6.30	43.80			
02	التكرار	08	05	03	16	3.15	1.29	متوسط
	%	25	15.60	9.40	50			
03	التكرار	05	08	10	08	3.25	1.10	متوسط
	%	15.60	25	31.30	25			
04	التكرار	04	09	04	06	2.78	1.45	متوسط
	%	12.50	28.10	12.50	18.80			
05	التكرار	02	06	07	15	2.71	1.05	متوسط
	%	6.30	18.80	21.90	46.90			
06	التكرار	03	07	13	07	3.06	1.04	متوسط
	%	9.40	21.90	40.60	21.90			
08	التكرار	01	07	03	20	2.59	0.97	منخفض
	%	3.10	21.90	9.4	62.5			
09	التكرار	01	04	06	19	2.46	0.91	منخفض
	%	3.10	12.50	18.80	59.40			

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

من هذا الجدول يتضح ما يلي:

1. العبارة رقم 01: "تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.71 والانحراف المعياري 1.70، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" مكرر بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن استخدام الأنظمة الإلكترونية المتطورة في الرقابة الداخلية لا يزال محدوداً. كما أن الانحراف المعياري المرتفع جداً يشير إلى تباين كبير في آراء الباحثين حول مدى تطور هذه الأنظمة.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

2. العبارة رقم 02: "تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.15 والانحراف المعياري 1.29، واحتلت العبارة "المرتبة الثانية" بدرجة "متوسط"، وهذا يعني أن قنوات الاتصال تساهم بدرجة مقبولة في توعية الموظفين بمسؤولياتهم الرقابية، لكنها تحتاج إلى تعزيز أكبر.

3. العبارة رقم 03: "يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.25 والانحراف المعياري 1.10، واحتلت العبارة "المرتبة الأولى" بدرجة "متوسط"، وتعتبر أعلى عبارة في المحور، مما يدل على أن العاملين يمتلكون قدرة جيدة على تطبيق النظام والتكيف مع المتغيرات، وانخفاض الانحراف المعياري نسبياً يدل على اتفاق أكبر بين أفراد العينة.

4. العبارة رقم 04: "تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.78 والانحراف المعياري 1.45، واحتلت العبارة "المرتبة الرابعة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على توفر كفاءات متخصصة بدرجة متوسطة، لكن ارتفاع الانحراف المعياري يشير إلى تباين في تقييم مدى كفاية هذه الكفاءات.

5. العبارة رقم 05: "تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.71 والانحراف المعياري 1.05، واحتلت العبارة "المرتبة الخامسة" بدرجة "متوسط"، وهذا يعني أن المراجعات الدورية تتم بشكل متوسط وغير كافٍ لضمان الفعالية التامة للمنظومة الرقابية.

6. العبارة رقم 06: "تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب" حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.06 والانحراف المعياري 1.04، واحتلت العبارة "المرتبة الثالثة" بدرجة "متوسط"، وهذا يدل على أن عمليات المراقبة والمراجعة تؤدي دورها في كشف الأخطاء بدرجة مقبولة، مع تقارب نسبي في آراء المبحوثين.

7. العبارة رقم 08: "يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.59 والانحراف المعياري 0.97، واحتلت العبارة "المرتبة السابعة" بدرجة "منخفض"، وهذا يشير إلى وجود ضعف في ربط نظام الرقابة الداخلية بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وأن النظام لا يساهم بالشكل المطلوب في تحقيقها.

8. العبارة رقم 09: "يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين" حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.46 والانحراف المعياري 0.91، واحتلت العبارة "المرتبة الأخيرة" بدرجة "منخفض"، وهي أضعف عبارة في المحور، مما يدل على أن نظام الرقابة الداخلية الحالي لا يؤثر بفعالية على تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.

2. استجابات أفراد العينة لعبارات محور نظام الرقابة الداخلية (Y):

يوضح الجدول أدناه نتائج تحليل استجابات أفراد العينة لمحور نظام الرقابة الداخلية من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (27): استجابات أفراد العينة لمحور نظام الرقابة الداخلية (Y)

نظام الرقابة الداخلية (Y)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	2.84	0.95	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

يظهر الجدول رقم (27) نتائج التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية من أن المتوسط الحسابي بلغ 2.84 بانحراف معياري قدره 0.95، وهو ما يقع ضمن فئة "متوسط" وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة، وتشير هذه النتيجة إلى أن تقييم أفراد العينة لواقع نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة، مما يعني أن النظام المطبق يحقق فعالية نسبية ومقبولة في بعض جوانبه، إلا أنه لا يزال يعاني من أوجه قصور تحد من فعاليته الكاملة، كما أن القيمة 0.95 للانحراف المعياري، وإن كانت أقل من الواحد إلا أنها تشير إلى وجود تشتت ملحوظ في آراء المبحوثين، ويؤكد ذلك المدى الكبير للاستجابات الذي تراوح بين حد أدنى 1.63 وحد أقصى 4.13، مما يدل على تباين واضح في تقييم أفراد العينة لنظام الرقابة الداخلية، وهذا التباين يعكس اختلاف تجارب الموظفين مع النظام الرقابي المطبق، وقد يعود إلى تفاوت مستوى التطبيق بين الأقسام أو اختلاف مستوى إدراك الموظفين لأهمية ودور الرقابة الداخلية.

وبالرجوع إلى نتائج العبارات التفصيلية للمحور، يتضح أن نقطة القوة الأساسية تتمثل في قدرة العاملين على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع المتغيرات بمتوسط 3.25، في حين تمثلت أبرز نقاط الضعف في عدم إسهام النظام بشكل فعال في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين بمتوسط 2.46، وكذلك ضعفه في دعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بمتوسط 2.59.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بعد العرض والتحليل الإحصائي للنسب والمتوسطات والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لأفراد عينة الدراسة قمنا باختبار فرضيات الدراسة والحكم على صحتها من عدمها.

أولاً. اختبار الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

يوضح الجدول رقم (28) معامل الارتباط بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (28): معامل الارتباط بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	قوة العلاقة	القيمة الاحتمالية (Sig)
التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية	0.932**	قوية جداً	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يبين الجدول رقم (28) أن القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ ، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، كما وصفت العلاقة بين المتغيرين بأنها "قوية جداً" حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.932، مما يشير إلى وجود ارتباط موجب قوي جداً بين

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

المتغيرين، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة، ارتفعت معه كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية بدرجة كبيرة جداً، والعكس صحيح.

ثانياً. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي للتحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) .

يوضح الجدول رقم (29) معامل الارتباط بين البعد التنظيمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (29): معامل الارتباط بين البعد التنظيمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	قوة العلاقة	القيمة الاحتمالية (Sig)
الفرضية الفرعية الأولى	0.879**	قوية	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

يبين الجدول رقم (29) أن القيمة الاحتمالية تساوي "0.000" وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ ، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير نظام الرقابة الداخلية (Y) ومتغير البعد التنظيمي (Q1) في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، كما وُصفت العلاقة بين المتغيرين بأنها "قوية" حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.879، مما يشير إلى وجود ارتباط موجب قوي بين المتغيرين، وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير (Q1)، زادت معه قيمة المتغير (Y) بدرجة كبيرة، والعكس صحيح.

ثالثاً. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البشري للتحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

يوضح الجدول رقم (30) معامل الارتباط بين البعد البشري ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (30): معامل الارتباط بين البعد البشري ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	قوة العلاقة	القيمة الاحتمالية (Sig)
الفرضية الفرعية الثانية	0.888**	قوية	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً على مخرجات SPSS.

بين الجدول رقم (30) أن القيمة الاحتمالية تساوي "0.000"، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ ، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير "البعد البشري" (Q2) و متغير نظام الرقابة الداخلية (Y) في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، كما وُصفت

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

العلاقة بين المتغيرين بأنها "قوية" حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.881، مما يشير إلى وجود ارتباط موجب قوي بين المتغيرين، وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير (Q2)، زادت معه قيمة المتغير (Y) بدرجة كبيرة، والعكس صحيح .

رابعاً. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التقني للتحويل الرقمي على نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

يوضح الجدول رقم (31) معامل الارتباط بين البعد التقني ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (31): معامل الارتباط بين البعد التقني ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	قوة العلاقة	القيمة الاحتمالية (Sig)
الفرضية الفرعية الثالثة	0.950**	قوية جداً	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$.

المصدر: من إعداد الطالبتين استناداً لمخرجات SPSS.

يبين الجدول رقم (31) أن القيمة الاحتمالية تساوي "0.000"، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ ، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير "البعد التقني" (Q3)، ومتغير نظام الرقابة الداخلية (Y)، في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، كما وصفت العلاقة بين المتغيرين بأنها "قوية جداً" حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.950، مما يشير إلى وجود ارتباط موجب قوي جداً بين المتغيرين، وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير (Q3)، زادت معه قيمة المتغير (Y) بدرجة كبيرة جداً، والعكس صحيح.

الفصل الثاني:.....الإطار التطبيقي للدراسة

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال الدراسة الميدانية للموضوع والمتعلقة بدور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة كوندور الكترونيكس برج بوعرييج، تم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة كمؤسسة مستقلة مع توضيح أهم أبعاد التحول الرقمي ومكونات نظام الرقابة الداخلية بها.

ومن أجل إسقاط الدراسة النظرية ميدانيا تم إعداد استبيان موجه لعينة من عمال المؤسسة محل الدراسة وذلك من أجل الوقوف على مدى تأثير التحول الرقمي بأبعاده التنظيمية والبشرية والتقنية في فعالية نظام الرقابة الداخلية وقد تم التوصل إلى أن مستوى التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة جاء بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية جدا وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ حيث بلغ معامل بيرسون 0.932، وكان البعد التقني للتحول الرقمي هو الأقوى تأثيرا بمعامل 0.950، وهذا يدل على أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسة ارتفعت معه كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية بدرجة كبيرة جدا، وتمثلت أبرز نقاط القوة في قدرة العاملين على التكيف مع المتغيرات، في حين تمثلت أبرز نقاط الضعف في مستوى الأمن السيبراني وضعف إسهام النظام في تحسين الأداء الفردي ودعم الأهداف الإستراتيجية، مما يستدعي ضرورة تركيز المؤسسة على تطوير البنية التنظيمية وتعزيز الأمن السيبراني قبل التوسع في برامج التحول الرقمي.

الختمة

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة حول دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، يمكننا التأكيد على الأهمية البالغة التي يلعبها التحول الرقمي في تعزيز الرقابة الداخلية للمؤسسات، فقد تبين من خلال التحليل والبحث أن عملية التحول الرقمي ركيزة أساسية لإعادة تشكيل أنظمة الرقابة الداخلية وتطوير آليات عملها، حيث كشفت هذه الدراسة أن دمج التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة وأنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP قد أحدث نقلة نوعية في فعالية الرقابة، فقد مكنت هذه الأدوات من الانتقال من الرقابة التقليدية القائمة على العينات والتقارير الدورية إلى الرقابة الآنية والمستمرة، مما عزز القدرة على اكتشاف الأخطاء والانحرافات فور حدوثها وقلل بشكل كبير من المخاطر التشغيلية والمالية.

ورغم المزايا الجوهرية التي يقدمها التحول الرقمي إلا أن نجاحه في تعزيز نظام الرقابة الداخلية يبقى مرهونا بتجاوز مجموعة من التحديات البنيوية والتنظيمية، وفي مقدمتها المخاطر السيبرانية وارتفاع تكاليف الاستثمار في البنية التحتية، ومقاومة التغيير من قبل العنصر البشري، والحاجة إلى تحديث التشريعات والسياسات المواكبة، لذا فإن تعظيم الاستفادة من الفرص الرقمية يتطلب رؤية إستراتيجية متكاملة تبدأ بدعم الإدارة العليا وتمر عبر تأهيل الكفاءات وتطوير المهارات الرقمية، وتبقى الرقابة الداخلية في عصر الرقمنة شريكا إستراتيجيا في خلق القيمة وحماية الأصول وضمان استدامة المؤسسة.

أولا. عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

من خلال دراستنا لموضوع دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة كوندور إلكترونيكس ببرج بوعرييج، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي من خلالها يمكن اختبار مدى صحة فرضيات هذه الدراسة من عدمها، وذلك كما يلي:

1. النتائج النظرية:

- من دراستنا لهذا الموضوع تم الوقوف على جملة من النتائج في الدراسة النظرية يمكن ذكر أهمها فيما يلي:
- الاعتماد على الرقمنة في الرقابة الداخلية ساهم في التقليل من الأخطاء البشرية.
 - يساعد التحول الرقمي في زيادة فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية من خلال مواكبة العصرنة.
 - نقل التحول الرقمي للرقابة الداخلية من نموذج "الكشف والتصحيح" إلى نموذج "الوقاية والتنبؤ".
 - خلقت الرقمنة مخاطر جديدة تمثلت في الهجمات والاختراقات الإلكترونية.
 - يمنح التحول الرقمي لنظام الرقابة الداخلية مرونة عالية للتكيف مع التغيرات البيئية والتنظيمية، حيث يمكن تعديل الضوابط والسياسات مركزيا وبسرعة عبر إعدادات الأنظمة.
 - وجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة العامة للتحول الرقمي وتطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية.

2. النتائج التطبيقية:

- تعتمد مؤسسة كوندور إلكترونيكس على التحول الرقمي كخيار إستراتيجي لمعالجة الاختلالات الجوهرية في أنظمتها الرقابية والتشغيلية، حيث ساهم في حل مشاكل تراكم المخزون وضعف تتبع التكاليف وكشف الاحتيال، مما عزز كفاءة وموثوقية نظام الرقابة الداخلية.

الخاتمة

- يساعد التحول الرقمي المؤسسة محل الدراسة على الانتقال من النظام التقليدي للعمل إلى نظام حديث مبني على تكنولوجيا المعلومات.
 - التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات لذلك فقد قامت مؤسسة كوندور الكترونيكس ببذل جهود من أجل الوصول إلى تقديم خدمات رقمية وتلبية احتياجات العملاء.
 - تبنت مؤسسة كوندور الكترونيكس سياسة ممنهجة لتدريب وتنمية كفاءات مواردها البشرية رقميا لضمان نجاح التحول الرقمي، مما عزز الوعي الرقابي وقلل مقاومة التغيير.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة كوندور الكترونيكس عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.932، وعليه يمكن الحكم على الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة بأنها صحيحة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي التحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة كوندور الكترونيكس عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.879، وعليه يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة بأنها صحيحة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البشري التحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة كوندور الكترونيكس عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.888، وعليه يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة بأنها صحيحة.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التقني التحول الرقمي على نظام الرقابة الداخلية بمؤسسة كوندور الكترونيكس عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.950، وعليه يمكن الحكم على الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة بأنها صحيحة.
- ثانيا. الاقتراحات:
- بناء على النتائج السابقة يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- تحضير الأفراد وتكوينهم تكويناً نوعياً لاستخدام التقنيات الجديدة بهدف إنجاح عملية التحول الرقمي.
 - نشر ثقافة التحول الرقمي من خلال وضع خطة إستراتيجية تطبق بشكل مرحلي وتخضع للمتابعة المستمرة خلال التنفيذ.
 - التصدي للصعوبات والمعوقات التي تعرقل عمل الإدارة الرقمية والتغلب عليها.
 - ضرورة سعي المؤسسة محل الدراسة إلى استغلال التحول الرقمي في مختلف الجوانب الممكنة وبالأخص التعاملات الإلكترونية.
 - توفير الإمكانيات لدعم عملية التحول الرقمي وضمان نجاحه واستمراره في المؤسسات الاقتصادية.
 - توجيه الأبحاث نحو التعمق في دراسة التحول الرقمي ودوره في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات بمختلف أنواعها وخاصة الاقتصادية.

الخاتمة

■ الاستفادة من تجارب المؤسسات الاقتصادية الأجنبية في مجال التحول الرقمي وخاصة المؤسسات الناشطة في الجزائر.

ثالثا. آفاق الدراسة:

اهتمت الدراسة الحالية بدراسة دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية لمؤسسة كوندور الكترونيكس برج بوعريرج، لكن نتيجة لعوامل معينة نراها قد قلصت إلى حد ما من إمكانية تعميم النتائج المتوصل إليها على بقية المؤسسات الأخرى، ومن أهم هذه العوامل نذكر منها:

- الدراسة الميدانية تمت على مؤسسة كوندور، أي تمت دراسة مؤسسة واحدة فقط.
- نظرا لحجم عينة الدراسة، اقتصر في تحليل البيانات على البرنامج الإحصائي SPSS v23.
- الدراسة الميدانية تمت على مؤسسة صناعية ذات طابع اقتصادي ربحي.
- في ضوء العوامل السابقة نقترح بعض الآفاق المستقبلية للدراسة الحالية:
- يمكن للدراسات المستقبلية دراسة مؤسسات خدمية كمؤسسات التأمين أو الاتصالات، كما يمكن دراسة مؤسسات غير ربحية كالمستشفيات أو الجامعات.
- يمكن للدراسات المستقبلية القيام بدراسة مقارنة بين مؤسستين أو أكثر.
- يمكن إعادة دراسة موضوعنا في نفس المؤسسة خلال السنوات القادمة للمقارنة والتأكد من نتائج الدراسة.
- تعميم التحول الرقمي على جميع المراكز في المؤسسة وذلك لضمان تفعيل نظام الرقابة الداخلية.
- دراسة كيف يمكن استخدام التحول الرقمي لتوفير رؤية إستراتيجية تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.
- دراسة كيفية تكامل الأنظمة الرقمية المختلفة لتعزيز كفاءة الرقابة الداخلية.
- تقييم كيف يمكن للتحول الرقمي من تقليل الأخطاء البشرية وتحسين دقة البيانات.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أمال كريز، التحول الرقمي والتوجه نحو تطبيقات الجامعة الذكية -رؤى وآفاق مستقبلية-، ط1، برلين، ألمانيا، 2024.
 2. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي، بيروت، لبنان، 2006.
 3. غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصر - الناحية النظرية - الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
 4. فيولا مخزوم، قيادة التحول الرقمي في الفصول الدراسية -دور المعلم في عصر التكنولوجيا، المركز الديمقراطي العربي، لبنان، بيروت، 2024.
 5. محمد نجيب ديابلو، قانون الاعمال ورهانات التحول الرقمي، المركز المغربي-شرق أدنى للدراسات الاستراتيجية-، ط1، المملكة المتحدة، بريطانيا، 2023.
- ثانياً: الرسائل الجامعية
- أ. أطروحات الدكتوراه:
1. ثامري صلاح الدين، أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة جامعة المسيلة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2024.
 2. سعيدي أحلام، أثر تفعيل الرقابة الداخلية في الحد من الممارسات المحاسبية الإبداعية في ظل مبادئ حوكمة الشركات - دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص محاسبة مالية، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2024.
 3. فهد محمد علي المعمري، منهجية مراجعي الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة وأثرها على أداء المراجعة الداخلية في قطاع الوحدات الاقتصادية-دراسة مقارنة بين اليمن والجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017-2018.
- ب. رسائل الماجستير:
4. زواوي عصمان، دور نظام الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية-دراسة حالة بنك القرص الشعبي الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج، 2018.

قائمة المراجع

5. سامي محمد عبد الوهاب صباح، واقع التحول الرقمي وانعكاساته على مستوى الكفاءة المؤسسية في بلدية خانيونس، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2021.

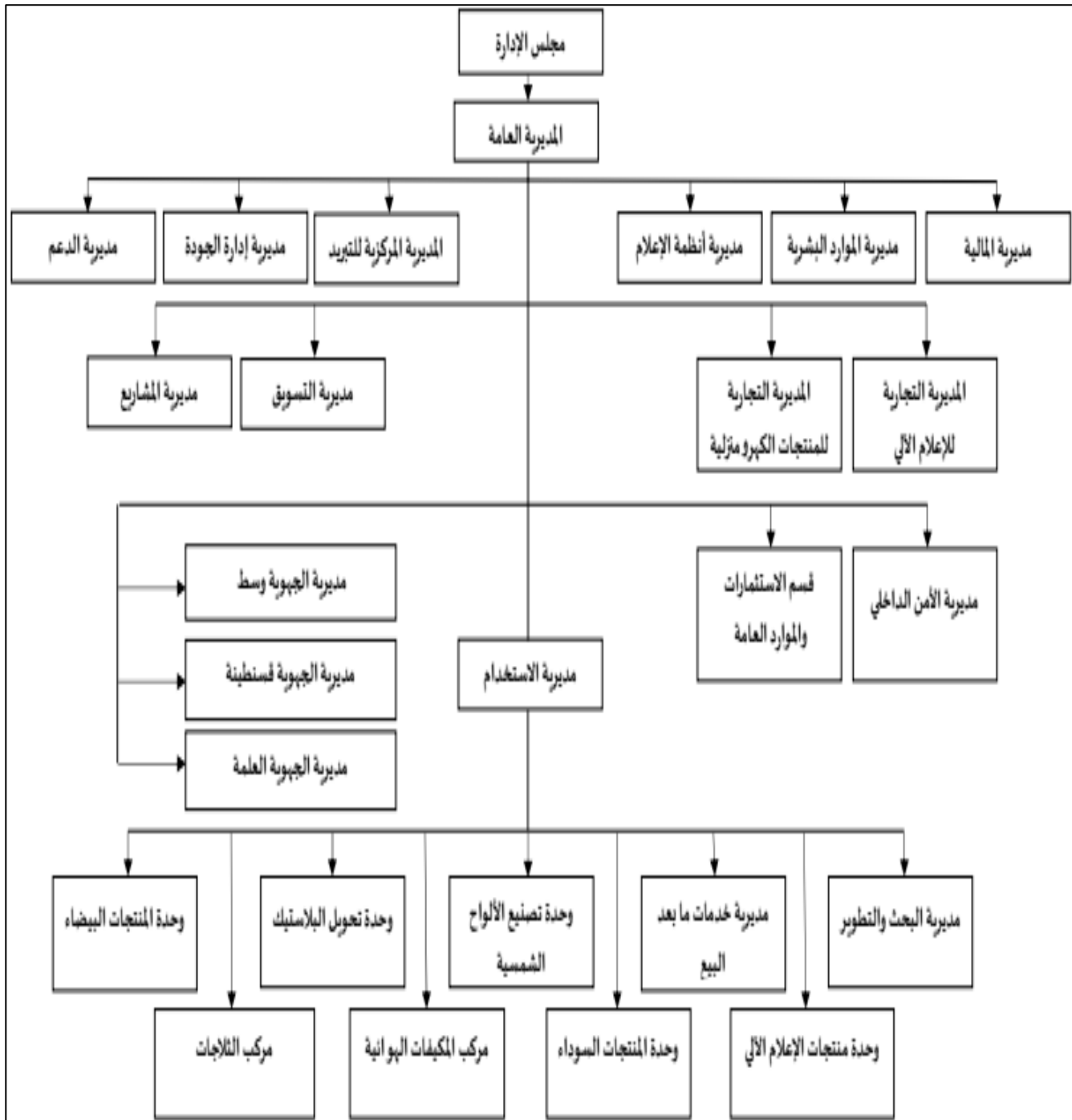
ثالثا: المجلات والملتقيات العلمية

6. إسماعيل عثمان الشريف، أثر التحول الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الأعمال -دراسة حالة منظمة القصيم-المملكة العربية السعودية 1442-1443هـ، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المجلد 04، العدد 01، تخصص المحاسبة، قسم المحاسبة، كليات بريدة الأهلية، المملكة العربية السعودية، 2022.
12. بن أحمد فاطمة الزهراء، بن أحمد نادية، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2025.
13. خيرة شاوشي، زهرة خلو، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، مخبر الاقتصاد الرقمي، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2023.
14. سليمان زناقي، التدقيق وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 4، العدد 4، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر، 2009.
15. عبد الله مفتاح الشويرف، سالم بشير قجبونة، فاعلية نظام الرقابة الداخلية كمتغير وسيط بين البيئة التنظيمية وكفاءة المراجعة الداخلية-دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في مدينة مصراتة، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخطر الوادي، الجزائر، ديسمبر 2020.
16. عبيدة سليمة، محمد علي حسين الشامي، دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي، مجلة الابداع، المجلد 13، العدد 01، مخبر بحث الابداع وتغير المنظمات والمؤسسات، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2023.
17. فطيمة رابحي، تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 11، العدد 03، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2022.
18. لويظة بهاز وآخرون، دور المراجعة الداخلية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية (JAEAS)، المجلد 01، العدد 02، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي آفلو، الجزائر، 2019.

المراجع باللغة الأجنبية

19. BELLAHA Hadjer, SALAH Elyas, Le dispositif de contrôle interne, outil de maitrise de risque au sein du système bancaire" Etude comparative The internal control system, a Risk management Tool within the Banking system, El-Bahith Review N° :20 2020.
20. Jonathan floyd 2019·Emily S baker The role of digital toois in strengthening internal control systems 2019 by journal of accounting and organizational gchange.

الملاحق





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريرج

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية



استبيان حول موضوع:

دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات

- دراسة حالة مؤسسة CONDOR Electronics -

في إطار إعداد مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية بعنوان: دور التحول الرقمي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات - دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيكس- يرجى من سيادتكم المحترمة التكرم بملء هذه الاستمارة بكل عناية ودقة، بوضع علامة (X) في الخانة التي تتوافق مع رأيكم، وتحيطكم علما بأن المعلومات ستعالج بسرية تامة وسيتم استخدامها للغرض العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

من إعداد الطالبتين:

- عثمانة زينب

- بورابة حنان

السنة الجامعية: 2025/2026

الجزء الأول: معلومات عامة

1. الجنس:

أ. ذكر ☐ ب. أنثى ☐

2. السن:

أ. أقل من 30 سنة ☐ ب. من 30-40 سنة ☐ ج. من 40-50 سنة ☐ د. أكثر من 50 سنة ☐

3. المستوى التعليمي:

أ. ثانوي ☐ ب. تقني سامي ☐ ج. ليسانس ☐ د. مهندس دولة ☐ هـ. ماجستير ☐
و. دكتوراه ☐

4. الوظيفة:

أ. مدير ☐ ب. رئيس مصلحة ☐ ج. موظف إداري ☐

5. الخبرة المهنية:

أ. أقل من 5 سنوات ☐ ب. من 5 إلى 10 سنوات ☐ ج. من أكثر من 10 إلى 15 سنة ☐
د. أكثر من 15 سنة ☐

6. مدة استخدامك للأنظمة الإلكترونية في العمل:

أ. أقل من سنة ☐ ب. من 1 إلى 3 سنوات ☐ ج. من أكثر من 3 إلى 7 سنوات ☐
د. أكثر من 7 سنوات ☐

الجزء الثاني: أسئلة الاستبيان

المحور الأول: التحول الرقمي

ضع علامة (X) في المكان المناسب.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد التنظيمي						
01	تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحول الرقمي في تنظيم العمل الإداري					
02	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي					
03	تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية.					
04	تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رقمية تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها.					
05	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحول الرقمي					
06	تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين					
07	يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة.					
البعد البشري						
08	يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقمياً لإنجاح عملية التحول الرقمي.					
09	يمتلك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.					

قائمة الملاحق

					10	تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي.
					11	تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطا للموارد البشرية يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.
					12	تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يسهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.
					13	تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.
					14	يملك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.
البعد التقني						
					15	تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي.
					16	تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار.
					17	يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي.
					18	تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع.
					19	يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق الضياع.

المحور الثاني: نظام الرقابة الداخلية

ضع علامة (X) المكان المناسب.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية.					
02	تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة.					
03	يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة.					
04	تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.					
05	تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها.					
06	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.					
07	يتمتع نظام الرقابة الداخلية بقدرة فعّالة على تقييم المخاطر المحتملة.					
08	يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة .					
09	يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.					

الملحق 03: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة الاستطلاعية

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Q	.209	32	.001	.816	32	.000
Y	.221	32	.000	.843	32	.000

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق 04: معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التنظيمي والدرجة الكلية للبعد

Corrélations

Q1	يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة.	تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين.	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحول الرقمي.	تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رقمية تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها.	تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية.	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي الإداري.	تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحول الرقمي في العمل الإداري.
Corrélation de Pearson	.963**	.898**	.762**	.833**	.905**	.908**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.926**	.878**	.627**	.759**	.875**	.898**	.895**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.954**	.904**	.683**	.813**	.914**	.898**	.908**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.965**	.895**	.752**	.873**	.914**	.875**	.905**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

قائمة الملاحق

N	32	32	32	32	32	32	32	32
حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها.								
Corrélation de Pearson	.833**	.759**	.813**	.873**	1	.610**	.833**	.888**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.762**	.627**	.683**	.752**	.610**	1	.758**	.787**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.898**	.878**	.904**	.895**	.833**	.758**	1	.958**
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.963**	.926**	.954**	.965**	.888**	.787**	.958**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	32	32	32	32	32	32	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 05: معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد البشري والدرجة الكلية للبعد

Corrélations

Q2	يملك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.	تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.	تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يسهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.	تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطا للموارد البشرية يتمشى مع متطلبات التحول الرقمي.	تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي.	يملك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.	يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقميا لإنجاح عملية التحول الرقمي.
.706**	.070	.382*	.384*	.675**	.707**	.420*	1
.000	.705	.031	.030	.000	.000	.017	
32	32	32	32	32	32	32	32

قائمة الملاحق

يمتلك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.420 [*] .017 32	1 32	.512** .003 32	.350 [*] .050 32	.220 .226 32	.270 .135 32	.123 .502 32	.519** .002 32
تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.707** .000 32	.512** .003 32	1 .000 32	.684** .000 32	.692** .000 32	.501** .003 32	.280 .121 32	.858** .000 32
تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطا للموارد البشرية يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.675** .000 32	.350 [*] .050 32	.684** .000 32	1 .000 32	.621** .000 32	.636** .000 32	.251 .166 32	.853** .000 32
تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يساهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.384 [*] .030 32	.220 .226 32	.692** .000 32	.621** .000 32	1 .000 32	.626** .000 32	.432 [*] .013 32	.809** .000 32
تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.382 [*] .031 32	.270 .135 32	.501** .003 32	.636** .000 32	.626** .000 32	1 .180 32	.243 .180 32	.763** .000 32
يمتلك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.070 .705 32	.123 .502 32	.280 .121 32	.251 .166 32	.432 [*] .013 32	.243 .180 32	1 .180 32	.492** .004 32
Q2	Corrélation de Pearson	.706**	.519**	.858**	.853**	.809**	.763**	.492**	1

قائمة الملاحق

Sig. (bilatérale)	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.004	
N	32	32	32	32	32	32	32	32

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 06: معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد التقني والدرجة الكلية للمحور

Corrélations

		تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي	تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار	يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي	تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع	يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع	Q3
تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 32	.767** .000 32	.807** .000 32	.775** .000 32	.779** .000 32	.936** .000 32
تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.767** .000 32	1 .000 32	.728** .000 32	.729** .000 32	.698** .000 32	.884** .000 32
يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.807** .000 32	.728** .000 32	1 .000 32	.699** .000 32	.645** .000 32	.882** .000 32
تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.775** .000 32	.729** .000 32	.699** .000 32	1 .000 32	.704** .000 32	.880** .000 32
يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.779** .000 32	.698** .000 32	.645** .000 32	.704** .000 32	1 .000 32	.850** .000 32
Q3	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.936** .000 32	.884** .000 32	.882** .000 32	.880** .000 32	.850** .000 32	1 .000 32

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 07: معامل الارتباط بين كل أبعاد المحور والدرجة الكلية للمحور

Corrélations		Q1	Q2	Q3	Q
Q1	Corrélation de Pearson	1	.934**	.900**	.976**
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000
	N	32	32	32	32
Q2	Corrélation de Pearson	.934**	1	.914**	.973**
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000
	N	32	32	32	32
Q3	Corrélation de Pearson	.900**	.914**	1	.966**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000
	N	32	32	32	32
Q	Corrélation de Pearson	.976**	.973**	.966**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 08: معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور.

Corrélations		يتمتع العاملون في المؤسسة	تساهم قنوات الاتصال في تطبيق نظام الرقابة الداخلية	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.
Y											
	Corrélation de Pearson	.850*	.499**	.832**	.725**	.679**	-.143-	.701*	.623**	.952**	
	Sig. (bilatérale)	.000	.004	.000	.000	.000	.435	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	

قائمة الملاحق

تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.850** .000 32	1 32 32	.668** .000 32	.823** .000 32	.622** .000 32	.444* .011 32	-.219- .229 32	.508* .003 32	.588** .000 32	.881** .000 32
يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.499** .004 32	.668* .000 32	1 32 32	.596** .000 32	.283 .116 32	.042 .820 32	-.173- .343 32	.365* .040 32	.549** .001 32	.628** .000 32
تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.832** .000 32	.823* .000 32	.596** .000 32	1 32 32	.653** .000 32	.413* .019 32	-.405- .022 32	.638* .000 32	.565** .001 32	.859** .000 32
تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.725** .000 32	.622* .000 32	.283 .116 32	.653** .000 32	1 32 32	.719** .000 32	-.201- .270 32	.511* .003 32	.308 .086 32	.758** .000 32
تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.679** .000 32	.444* .011 32	.042 .820 32	.413* .019 32	.719** .000 32	1 32 32	.222 .222 32	.404* .022 32	.171 .350 32	.660** .000 32
يتمتع نظام الرقابة الداخلية بقدرة فعالة على تقييم المخاطر المحتملة.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-.143- .435 32	- .219- 32	-.173- .343 32	-.405- .022 32	-.201- .270 32	.222 .222 32	1 32 32	- .135- 32	.013 .943 32	-.053- .772 32
يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.701** .000 32	.508* .003 32	.365* .040 32	.638** .000 32	.511** .003 32	.404* .022 32	-.135- .462 32	1 32 32	.615** .000 32	.739** .000 32
يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.623** .000 32	.588* .000 32	.549** .001 32	.565** .001 32	.308 .086 32	.171 .350 32	.013 .943 32	.615* .000 32	1 32 32	.704** .000 32
Y	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.952** .000 32	.881* .000 32	.628** .000 32	.859** .000 32	.758** .000 32	.660** .000 32	-.053- .772 32	.739* .000 32	.704** .000 32	1 32 32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

قائمة الملاحق

الملحق 09: معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور نظام الرقابة الداخلية والدرجة الكلية للمحور بعد التعديل

Corrélations

Y	يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.	يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	تساهم عمليات المراجعة والمراقبة الداخلية في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها.	تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.	يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق قوتهم في تعزيز الرقابة الداخلية مع فنيين مسؤولين باستخدام لياتهم المتعلقة بمتطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية.			
Corrélation de Pearson	.952**	.623**	.701**	.679**	.725**	.832**	.499**	.850**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	
N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.881**	.588**	.508**	.444*	.622**	.823**	.668**	.850**	1
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.003	.011	.000	.000	.000	.000	
N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.628**	.549**	.365*	.042	.283	.596**	1	.499**	.668**
Sig. (bilatérale)	.000	.001	.040	.820	.116	.000		.004	.000
N	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Corrélation de Pearson	.859**	.565**	.638**	.413*	.653**	1	.596**	.832**	.823**
Sig. (bilatérale)	.000	.001	.000	.019	.000		.000	.000	.000
N	32	32	32	32	32	32	32	32	32

قائمة الملاحق

تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.725** .000 32	.622** .000 32	.283 .116 32	.653** .000 32	1 .000 32	.719** .000 32	.511** .003 32	.308 .086 32	.758** .000 32
تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.679** .000 32	.444* .011 32	.042 .820 32	.413* .019 32	.719** .000 32	1 .022 32	.404* .022 32	.171 .350 32	.660** .000 32
يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.701** .000 32	.508** .003 32	.365 .040 32	.638** .000 32	.511** .003 32	.404* .022 32	1 .000 32	.615** .000 32	.739** .000 32
يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.623** .000 32	.588** .000 32	.549** .001 32	.565** .001 32	.308 .086 32	.171 .350 32	.615** .000 32	1 .000 32	.704** .000 32
Y	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.952** .000 32	.881** .000 32	.628** .000 32	.859** .000 32	.758** .000 32	.660** .000 32	.739** .000 32	.704** .000 32	1 .000 32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق 10: معامل الارتباط بين أبعاد محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

Corrélations		Q1	Q2	Q3	YY	WW
Q1	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .000 32	.932** .000 32	.900** .000 32	.879** .000 32	.962** .000 32
Q2	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.932** .000 32	1 .000 32	.914** .000 32	.881** .000 32	.963** .000 32
Q3	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.900** .000 32	.914** .000 32	1 .000 32	.950** .000 32	.976** .000 32
YY	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.879** .000 32	.881** .000 32	.950** .000 32	1 .000 32	.960** .000 32

قائمة الملاحق

WW	Corrélation de Pearson	.962**	.963**	.976**	.960**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 11: اختبار ألفا كرومباخ لقياس ثبات الاستبانة.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.966	19

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.909	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.974	27

الملحق 12: توزيع أفراد العينة حسب كل من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية، مدة استخدام الأنظمة في العمل.

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	21	65.6	65.6	65.6
أنثى	11	34.4	34.4	100.0
Total	32	100.0	100.0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	7	21.9	21.9	21.9
من 30 إلى 40 سنة	13	40.6	40.6	62.5
من 40 إلى 50 سنة	10	31.3	31.3	93.8
أكثر من 50 سنة	2	6.3	6.3	100.0
Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

المستوى التعليمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé ثانوي	2	6.3	6.3	6.3
تقني سامي	3	9.4	9.4	15.6
ليسانس	9	28.1	28.1	43.8
مهندس دولة	7	21.9	21.9	65.6
ماجستير	7	21.9	21.9	87.5
دكتوراه	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé مدير	7	21.9	21.9	21.9
رئيس مصلحة	9	28.1	28.1	50.0
موظف إداري	16	50.0	50.0	100.0
Total	32	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé أقل من 05 سنوات	9	28.1	28.1	28.1
من 5 إلى 10 سنوات	10	31.3	31.3	59.4
من 10 إلى 15 سنة	6	18.8	18.8	78.1
أكثر من 15 سنة	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

مدة استخدامك للأنظمة الإلكترونية في العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé من 1 إلى 3 سنوات	9	28.1	28.1	28.1
من 3 إلى 7 سنوات	8	25.0	25.0	53.1
أكثر من 7 سنوات	15	46.9	46.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

الملحق 13: استجابات أفراد العينة للبعد التنظيمي.

تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحول الرقمي في تنظيم العمل الإداري

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	14	43.8	43.8	43.8
غير موافق	2	6.3	6.3	50.0
محايد	3	9.4	9.4	59.4
موافق	9	28.1	28.1	87.5
موافق بشدة	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	3	9.4	9.4	9.4
غير موافق	10	31.3	31.3	40.6
محايد	3	9.4	9.4	50.0
موافق	9	28.1	28.1	78.1
موافق بشدة	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	12.5	12.5	12.5
غير موافق	10	31.3	31.3	43.8
محايد	3	9.4	9.4	53.1
موافق	6	18.8	18.8	71.9
موافق بشدة	9	28.1	28.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رقمية تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	13	40.6	40.6	40.6
	غير موافق	3	9.4	9.4	50.0
	محايد	2	6.3	6.3	56.3
	موافق	8	25.0	25.0	81.3
	موافق بشدة	6	18.8	18.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحول الرقمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	16	50.0	50.0	50.0
	محايد	3	9.4	9.4	59.4
	موافق	7	21.9	21.9	81.3
	موافق بشدة	6	18.8	18.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	25.0	25.0	25.0
	محايد	10	31.3	31.3	56.3
	موافق	12	37.5	37.5	93.8
	موافق بشدة	2	6.3	6.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	17	53.1	53.1	53.1
	غير موافق	12	37.5	37.5	90.6
	محايد	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تتوفر بالمؤسسة لوائح وإجراءات واضحة تدعم تطبيق التحول الرقمي في تنظيم العمل الإداري	32	1.00	5.00	2.5938	1.58337
تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة الصلاحيات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي	32	1.00	5.00	3.2188	1.36155
تسعى إدارة المؤسسة إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية	32	1.00	5.00	3.1875	1.46876
تحرص إدارة المؤسسة على وضع إجراءات تنظيمية رقمية تضمن حماية البيانات والمعلومات الخاصة بها	32	1.00	5.00	2.7188	1.65070
يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمرونة تسمح بتطبيق التحول الرقمي	32	2.00	5.00	3.0938	1.22762
تساهم التقنيات الرقمية المعتمدة في المؤسسة في توضيح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين	32	2.00	5.00	3.2500	.91581
يتجه أسلوب العمل في المؤسسة نحو تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية من خلال الحلول الرقمية الحديثة	32	1.00	3.00	1.5625	.66901
Q1	32	1.43	4.29	2.8036	1.12237
N valide (liste)	32				

الملحق 14: استجابات أفراد العينة للبعد البشري.

يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقمياً لإنجاح عملية التحول الرقمي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	12	37.5	37.5	37.5
محاييد	9	28.1	28.1	65.6
موافق	5	15.6	15.6	81.3
موافق بشدة	6	18.8	18.8	100.0
Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

يمتلك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	3	9.4	9.4	9.4
محاييد	19	59.4	59.4	68.8
موافق	6	18.8	18.8	87.5
موافق بشدة	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يساهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	3	9.4	9.4	9.4
غير موافق	4	12.5	12.5	21.9
محاييد	13	40.6	40.6	62.5
موافق	5	15.6	15.6	78.1
موافق بشدة	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	8	25.0	25.0	25.0
غير موافق	8	25.0	25.0	50.0
محاييد	4	12.5	12.5	62.5
موافق	3	9.4	9.4	71.9
موافق بشدة	9	28.1	28.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يمتلك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	3	9.4	9.4	9.4
غير موافق	6	18.8	18.8	28.1
محاييد	9	28.1	28.1	56.3
موافق	5	15.6	15.6	71.9
موافق بشدة	9	28.1	28.1	100.0

قائمة الملاحق

Total	32	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
يتوفر بالمؤسسة عدد كاف من الموارد البشرية المؤهلة رقميا لإنجاح عملية التحول الرقمي.	32	2.00	5.00	3.1563	1.13903
يمتلك العاملون بالمؤسسة المعارف والمهارات الرقمية اللازمة لمواكبة التحول الرقمي.	32	2.00	5.00	3.3437	.82733
تحرص إدارة المؤسسة على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة المرتبطة بالتحول الرقمي.	32	1.00	5.00	2.8437	1.27278
تعتمد إدارة المؤسسة تخطيطا للموارد البشرية يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي.	32	1.00	5.00	2.8438	1.41671
تحرص إدارة المؤسسة على تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بما يساهم في دعم التحول الرقمي والارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.	32	1.00	5.00	3.2813	1.22433
تشجع إدارة المؤسسة مشاركة العاملين في برامج ومشاريع التحول الرقمي.	32	1.00	5.00	2.9062	1.59352
يمتلك العاملون الوعي الكافي بمخاطر استخدام الأنظمة الرقمية وسبل الحد منها.	32	1.00	5.00	3.3437	1.33463
Q2	32	1.86	4.43	3.1027	.91382
N valide (liste)	32				

الملحق 15: استجابات أفراد العينة للبعد التقني.

تتوفر بالمؤسسة شبكة إنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي.

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
غير موافق بشدة	4	12.5	12.5	12.5
غير موافق	12	37.5	37.5	50.0
محايد	3	9.4	9.4	59.4
موافق	4	12.5	12.5	71.9
موافق بشدة	9	28.1	28.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3.1	3.1	3.1
غير موافق	14	43.8	43.8	46.9
محايد	3	9.4	9.4	56.3
موافق	7	21.9	21.9	78.1
موافق بشدة	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	4	12.5	12.5	12.5
غير موافق	7	21.9	21.9	34.4
محايد	6	18.8	18.8	53.1
موافق	7	21.9	21.9	75.0
موافق بشدة	8	25.0	25.0	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	7	21.9	21.9	21.9
غير موافق	9	28.1	28.1	50.0
محايد	7	21.9	21.9	71.9
موافق	6	18.8	18.8	90.6
موافق بشدة	3	9.4	9.4	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق الضياع

قائمة الملاحق

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2	6.3	6.3	6.3
غير موافق بشدة	14	43.8	43.8	50.0
غير موافق	9	28.1	28.1	78.1
محايد	4	12.5	12.5	90.6
موافق	3	9.4	9.4	100.0
موافق بشدة				
Total	32	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تتوفر بالمؤسسة شبكة أنترنت ذات سرعة وكفاءة عالية تدعم تطبيقات التحول الرقمي.	32	1.00	5.00	3.0625	1.47970
تسعى إدارة المؤسسة إلى تطوير قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لدعم اتخاذ القرار.	32	1.00	5.00	3.1563	1.29787
يتوفر بالمؤسسة العدد الكافي من الحواسيب والتجهيزات التقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي.	32	1.00	5.00	3.2500	1.39122
تعتمد المؤسسة على أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع.	32	1.00	5.00	2.6562	1.28539
يتم تحديث وصيانة أنظمة معلومات مؤمنة لحماية البيانات من الاختراق أو الضياع.	32	1.00	5.00	2.7500	1.07763
Q3	32	1.60	4.60	2.9750	1.16148
N valide (liste)	32				

الملحق 16: استجابات أفراد العينة لعبارات المحور الأول.

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Q	32	1.72	4.39	2.9604	1.03503
N valide (liste)	32				

الملحق 17: استجابات أفراد العينة لعبارات المحور الثاني.

تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	14	43.8	43.8	43.8
غير موافق	2	6.3	6.3	50.0
محايد	2	6.3	6.3	56.3
موافق	7	21.9	21.9	78.1
موافق بشدة	7	21.9	21.9	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	16	50.0	50.0	50.0
محايد	3	9.4	9.4	59.4
موافق	5	15.6	15.6	75.0
موافق بشدة	8	25.0	25.0	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3.1	3.1	3.1
غير موافق	8	25.0	25.0	28.1
محايد	10	31.3	31.3	59.4
موافق	8	25.0	25.0	84.4
موافق بشدة	5	15.6	15.6	100.0
Total	32	100.0	100.0	

قائمة الملاحق

تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	9	28.1	28.1	28.1
غير موافق	6	18.8	18.8	46.9
محايد	4	12.5	12.5	59.4
موافق	9	28.1	28.1	87.5
موافق بشدة	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	6.3	6.3	6.3
غير موافق	15	46.9	46.9	53.1
محايد	7	21.9	21.9	75.0
موافق	6	18.8	18.8	93.8
موافق بشدة	2	6.3	6.3	100.0
Total	32	100.0	100.0	

تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	6.3	6.3	6.3
غير موافق	7	21.9	21.9	28.1
محايد	13	40.6	40.6	68.8
موافق	7	21.9	21.9	90.6
موافق بشدة	3	9.4	9.4	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	1	3.1	3.1	3.1

قائمة الملاحق

غير موافق	20	62.5	62.5	65.6
محايد	3	9.4	9.4	75.0
موافق	7	21.9	21.9	96.9
موافق بشدة	1	3.1	3.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق بشدة	2	6.3	6.3	6.3
غير موافق	19	59.4	59.4	65.6
محايد	6	18.8	18.8	84.4
موافق	4	12.5	12.5	96.9
موافق بشدة	1	3.1	3.1	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تستخدم المؤسسة أنظمة إلكترونية متطورة لدعم عمليات الرقابة الداخلية.	32	1.00	5.00	2.7188	1.70832
تساهم قنوات الاتصال في تعزيز وعي الموظفين بمسؤولياتهم المتعلقة بالرقابة.	32	2.00	5.00	3.1562	1.29787
يتمتع العاملون في المؤسسة بالقدرة على تطبيق نظام الرقابة الداخلية والتكيف مع الظروف والتكنولوجيا المتغيرة.	32	1.00	5.00	3.2500	1.10716
تتوفر بالمؤسسة كفاءات متخصصة في تصميم نظم الرقابة الداخلية.	32	1.00	5.00	2.7813	1.45324
تقوم المؤسسة بإجراء مراجعات دورية للمنظومة الرقابية لضمان فعاليتها.	32	1.00	5.00	2.7187	1.05446
تساهم عمليات المراقبة والمراجعة داخل المؤسسة في الكشف عن الأخطاء المحتملة ومعالجتها في الوقت المناسب.	32	1.00	5.00	3.0625	1.04534
يدعم نظام الرقابة الداخلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	32	1.00	5.00	2.5938	.97912
يسهم نظام الرقابة الداخلية في تحسين سلوكيات الأداء الفردي للموظفين.	32	1.00	5.00	2.4687	.91526
N valide (liste)	32				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
YY	32	1.63	4.13	2.8438	.95462
N valide (liste)	32				

الملحق 18: معامل الارتباط بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة

Corrélations

		Q	YY
Q	Corrélation de Pearson	1	.932**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	32	32
YY	Corrélation de Pearson	.932**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 19: معامل الارتباط بين البعد التنظيمي ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

Corrélations

		Q1	YY
Q1	Corrélation de Pearson	1	.879**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	32	32
YY	Corrélation de Pearson	.879**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

قائمة الملاحق

الملحق 20: معامل الارتباط بين البعد البشري ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

Corrélations		Q2	YY
Q2	Corrélation de Pearson	1	.881**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	32	32
YY	Corrélation de Pearson	.881**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

الملحق 21: معامل الارتباط بين البعد التقني ونظام الرقابة الداخلية للمؤسسة محل الدراسة.

Corrélations		Q3	YY
Q3	Corrélation de Pearson	1	.950**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	32	32
YY	Corrélation de Pearson	.950**	1
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	32	32

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
–	الإهداء
–	شكر وعرفان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III -IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ – د	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية
06	تمهيد
07	المبحث الأول: عموميات أساسية حول التحويل الرقمي
07	المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي
10	المطلب الثاني: أهمية التحويل الرقمي وأنواعه
12	المطلب الثالث: دوافع تبني التحويل الرقمي
16	المبحث الثاني: أدبيات أساسية حول نظام الرقابة الداخلية
16	المطلب الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية
18	المطلب الثاني: مكونات ومقومات نظام الرقابة الداخلية
19	المطلب الثالث: سيرورة عمل نظام الرقابة الداخلية
21	المطلب الرابع: العلاقة بين التحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية
22	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة للتحويل الرقمي ونظام لرقابة الداخلية
22	المطلب الأول: دراسات لها صلة بالتحويل الرقمي ونظام الرقابة الداخلية
25	المطلب الثاني: دراسات لها صلة بنظام الرقابة الداخلية
27	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
29	تمهيد
30	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور الكترونيكس

فهرس المحتويات

30	المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة كوندور إلكترونيكس
32	المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة
34	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
35	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
35	المطلب الأول: عينة الدراسة وطرق جمع البيانات
36	المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة
37	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي للبيانات
44	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
44	المطلب الأول: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
50	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
58	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
61	خلاصة الفصل الثاني
63	الخاتمة
67	قائمة المراجع
70	الملاحق
100	فهرس المحتويات
102	الملخص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة (التنظيمي، البشري، والتقني) في دعم وتعزيز نظام الرقابة الداخلية داخل مؤسسة كوندور الكترونيكس ببرج بوعريريج، ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، بينما استخدم منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، كما تم توظيف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شملت عينة الدراسة 32 موظفاً من مختلف الأقسام والإدارات المعنية داخل المؤسسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v23).

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يلعب دوراً فعالاً في تعزيز نظام الرقابة الداخلية، من خلال رفع الكفاءة التشغيلية، وتبسيط استخدام الأنظمة، وتعزيز مستوى الأمان، إضافة إلى تقليل الأخطاء البشرية، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية جداً بين التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.932، وأشارت كذلك إلى أن مستوى كل من التحول الرقمي ونظام الرقابة الداخلية في المؤسسة كان متوسطاً، بمتوسط حسابي قدره 2.96 و 2.84 على التوالي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، نظام الرقابة الداخلية، المؤسسات الاقتصادية.

Abstract:

This study aimed to explore the impact of digital transformation, with its three dimensions (organizational, human, and technological), on supporting and enhancing the internal control system within Condor Electronics Company in Bordj Bou Arréridj. To achieve this, the descriptive approach was adopted in the theoretical aspect, while the case study method was used in the applied aspect. The questionnaire was also employed as the main tool for data collection, where the study sample included 32 employees from various departments and relevant administrations within the company. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v23).

The results of the study showed that digital transformation plays an effective role in enhancing the internal control system by increasing operational efficiency, simplifying the use of systems, improving the level of security, in addition to reducing human errors. The results also indicated the existence of a very strong positive correlation between digital transformation and the internal control system, with a correlation coefficient value of 0.932. They further revealed that the level of both digital transformation and the internal control system in the company was moderate, with mean scores of 2.96 and 2.84, respectively.

Keywords: Digital transformation, internal control system, economic institutions.