



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

الموضوع

أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د.

إعداد الطالبين:

بغداد براهيم عماد الدين

حمزة رشيدة

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

زناقي سيد احمد

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

مشرفا

زدون جمال

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

ممتحنا

عدة سليم خير الدين

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

السنة الجامعية 2025-2026



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

الموضوع

أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د.

إعداد الطالبين:

بغداد براهيم عماد الدين

حمزة رشيدة

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا

زناقي سيد احمد

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

مشرفا

زدون جمال

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

ممتحنا

عدة سليم خير الدين

الأستاذ (ة): الاسم واللقب

السنة الجامعية 2025-2026



شكر وتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل، فله الحمد أولاً وآخرًا، ظاهراً وباطناً، على ما منّ به علينا من صبرٍ وتوفيقٍ وعون. ثم نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذنا المشرف الأستاذ زدون جمال، الذي كان له بعد الله الفضل في توجيهنا ومرافقتنا طيلة إنجاز هذا العمل، حيث كانت توجيهاته السديدة ونصائحه القيّمة ودعّمه المستمر عوناً كبيراً لنا في تجاوز الصعوبات وإتمام هذا البحث. ولم يكن إشرافه مجرد متابعة أكاديمية فحسب، بل كان دعمًا علميًا وتربويًا أسهم في تعزيز ثقتنا بأنفسنا ودفعنا لبذل المزيد من الجهد والاجتهاد. فله منا خالص التقدير والاحترام، ونسأل الله أن يجزيه خير الجزاء وأن يبارك له في علمه وعمله.



الوفاء

بسم الله الرحمن الرحيم
يرفع الله الذين امنوا وأوتوا العلم درجات والله بما
تعملون خبير
صدق الله العظيم

الحمد لله حيا وشكرا وامتنانا على البدء والختام ها أنا اليوم الوج لحظاتي الاخيرة في هذا الطريق.
أهدي بكل حب تخرجي إلى نفسي القوية التي تحملت كل العشرات رغم الصعوبات إلى من أجمل
اسمه بكل فخر إلى من زرع في طموحا لا يحده سقف بابا الغالي اهديك لمرة غرسك التي ابعدت
بفضل الله ثم بفضلك إلى من جعل الله الجنة تحت اقدامها والدتي الغالية التي كانت دعواتها.
في جوف الليل سياجا يحميني أهدي هذا الجهد المتواضع تقديرا لقلبك الطاهر.
إلى رفقاء الدرب اخوتي واصدقائي وإلى الذين ساندوني في لحظات الضيق اليكم جميعا هذا التخرج
لم يكن الجازي يوما بل كان ثمرة دعاء وصبر وتشجيع لا ينسى.
فهذا النجاح يحمل اسمائكم قبل اسمي وفرحكم قبل فرحي

رشيحة



الوفاء

إلى من كانوا السند والقدوة إلى من غرسوا في قلبي حب العلم، إلى من كان دعمهم نوراً في دربي
... إلى خالتي العزيزة، التي لولا فضل الله ثم وقوفها بجاني لما وصلت إلى ما أنا عليه اليوم
إلى أمي الحنونة وأبي الكريم، دعائم قوتي ومصدر إلهامي
... إلى إخوتي الأعزاء، الذين كانوا العون والرفقة في كل خطوة
... إلى أصدقائي الأوفياء، الذين شاركوني الأفراح والأتراح ...
وإلى أساتذتي الكرام، الذين غرسوا في نفسي حب المعرفة وفتحوا أمامي أبواب العلم

براهيم عماد الدين



ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت، وذلك من خلال إبراز مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المالي داخل المؤسسة. اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 40 موظفا وإطارا من مختلف المستويات الإدارية، تم اختيارهم بطريقة قصدية. وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تضمن مجموعة من العبارات المتعلقة بأبعاد التحول الرقمي والأداء المالي.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي، إضافة إلى مساهمته في تحسين دقة البيانات المالية، تقليل التكاليف، تسريع المعاملات، ورفع الربحية داخل المؤسسة. **الكلمات المفتاحية:** تحول رقمي، أداء مالي، بيانات مالية، كفاءة، تقنيات رقمية.

Abstrat:

This study aims to analyze the impact of digital transformation on financial performance in economic institutions through a case study of SONEGAS in the province of Ain Temouchent, by highlighting the extent to which digital transformation contributes to improving financial performance efficiency within the institution.

The study was based on a sample of 40 employees and administrative staff selected purposively from different managerial levels. A questionnaire was used as the main data collection tool, consisting of statements related to digital transformation dimensions and financial performance.

The findings revealed a positive and statistically significant impact of digital transformation on financial performance, in addition to its contribution to improving financial data accuracy, reducing costs, accelerating transactions, and increasing profitability within the institution.

Keywords: digital transformation, financial performance, financial data, efficiency, digital technologies.

قائمة المحتويات

I.....	شكر
II.....	اهداء
V.....	ملخص الدراسة
IX.....	قائمة المحتويات
XIII.....	قائمة الجداول
XV.....	قائمة الملاحق
ب.....	مقدمة

الفصل الأول: مراجعة ادبيات الدراسة

2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول : الاطار المفاهيمي التحول الرقمي
3.....	المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وأهميته
6.....	المطلب الثاني : اشكال التحول الرقمي ومستوياته
8.....	المطلب الثالث : متطلبات تطبيق التحول الرقمي وخطواته و معوقاته
12.....	المبحث الثاني : ماهية الأداء المالي للمؤسسات
12.....	المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي أهميته و أهدافه
15.....	المطلب الثاني : مؤشرات الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه
19.....	المطلب الثالث : اثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسة
23.....	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
23.....	المطلب الأول : الدراسات العربية ومحلية

29	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
32	المطلب الثالث : أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.....
35	خلاصة الفصل الاول
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت	
37	تمهيد
38	المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.
38	المطلب الاول: تعريف الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.....
41	المطلب الثاني: مهام ونشاط المؤسسة
42	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز
51	المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية.....
51	المطلب الأول : الاطار المنهجي للدراسة
57	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات.....
59	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة
60	المبحث الثالث: قياس صدق و ثبات و تحليل الدراسة.....
60	المطلب الأول : قياس صدق الدراسة
64	المطلب الثاني: ثبات أداة الدراسة.....
65	المطلب الثالث : تحليل الدراسة و اختبار فرضياتها
85	خلاصة الفصل الثاني.....
87	خاتمة
91	قائمة المصادر والمراجع

99	قائمة الملاحق
----	---------------------

قائمة الجداول والأشكال

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	52
2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	53
3	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الممارسة	54
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	55
5	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية	56
6	درجات سلم ريكارت	59
7	معامل الارتباط بين فقرات و ابعاد المحور الأول: التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز	60
8	معامل الارتباط بين ابعاد و فقرات المحور الثاني : اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة	62
9	قياس ثبات أداة الدراسة	64
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الأول	65
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الثاني	66
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الثالث	67
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الرابع	68
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمحور الثاني اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة	69
15	نتائج الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي في المؤسسة	72
16	نتائج تحليل التباين ANOVA	72
17	نتائج تقدير معاملات الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة	73
18	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع	74
19	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	75
20	قيم معاملات خط الانحدار	75
21	الارتباط الخطي بين للمتغير المستقل و المتغير التابع	77

قائمة الجداول والاشكال

77	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	22
78	قيم معاملات خط الانحدار	23
79	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع	24
80	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	25
80	قيم معاملات خط الانحدار	26
82	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع	27
82	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	28
83	قيم معاملات خط الانحدار	29

قائمة الاشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت	43
2	يمثل توزيع افراد العينة حسب الجنس	53
3	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	54
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الممارسة	55
5	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	56
6	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية	57

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	استبيان الدراسة	100
2	مخرجات SPSS	103

المقدمة العامة

يشهد العالم اليوم تحولات عميقة ومتسارعة بفعل التطور التكنولوجي المستمر والابتكارات الرقمية التي غيرت شكل الأعمال وأساليب الإدارة التقليدية، مما دفع المؤسسات إلى إعادة التفكير في استراتيجياتها لتواكب هذه التحولات وتحافظ على قدرتها التنافسية. في هذا الإطار، أصبح التحول الرقمي أكثر من مجرد تبني أدوات تكنولوجية؛ فهو عملية شاملة تشمل إعادة تصميم جميع العمليات التشغيلية والإدارية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز مهارات الموارد البشرية، واعتماد نظم معلومات متقدمة تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي. ويتيح التحول الرقمي للمؤسسات الاستفادة من البيانات الكبيرة، التحليلات المتقدمة، والتقنيات الذكية لتحسين الكفاءة التشغيلية، تسريع الأداء، تقليل الفاقد، وتعزيز القدرة على الابتكار وتقديم خدمات أفضل للعملاء. كما أنه يساعد على تحسين جودة التواصل الداخلي والخارجي، ويرفع مستوى الشفافية والمساءلة، وهو ما يجعل الرقمنة أداة استراتيجية لتحقيق استدامة الأعمال في بيئة ديناميكية ومتغيرة باستمرار.

في المقابل، يعتبر الأداء المالي العمود الفقري لنجاح المؤسسات واستمراريتها، بحيث يعد مرآة تعكس مدى فعالية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق العوائد المرجوة وتعظيم القيمة الاقتصادية. ويتضمن الأداء المالي مؤشرات متعددة مثل الربحية، العائد على الأصول، الكفاءة التشغيلية، ونسبة السيولة، والتي تمكن الإدارة من تقييم مدى نجاح الاستراتيجيات المتبعة وتحليل نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة. كما يتأثر الأداء المالي بعدة عوامل داخلية وخارجية، تشمل السياسات المالية، كفاءة العمليات، جودة المعلومات المالية، ومستوى تبني الابتكار الرقمي. فكلما تحسنت إدارة الموارد، وازدادت دقة البيانات المالية، وتم تعزيز قدرة المؤسسة على اتخاذ قرارات استباقية، كلما ارتفع مستوى الأداء المالي واستدامت أرباحها في ظل بيئة اقتصادية متقلبة.

وعند دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي معاً، يتضح أن الرقمنة ليست هدفاً بحد ذاته، بل وسيلة استراتيجية لتعزيز النتائج المالية وتحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة. فالتحول الرقمي يساهم في تحسين جودة المعلومات المالية، تسريع العمليات، تقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة المرونة في الاستجابة لتغيرات السوق، مما ينعكس بشكل مباشر على الربحية والكفاءة المالية للمؤسسة. وفي السياق الجزائري، خاصة في المؤسسات الكبرى مثل سونلغاز بعين تموشنت، تكتسب هذه العلاقة أهمية كبيرة، نظراً للتحديات الاقتصادية والضغط المستمر لتحسين الكفاءة المالية وتعزيز القدرة التنافسية. ومن هنا تنبع الإشكالية الرئيسة لهذه الدراسة:

ما أثر التحول الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت؟

انطلاقاً من الإشكالية العامة، يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أسئلة فرعية تركز على الجوانب المختلفة للدراسة :

- هل هناك أثر لبعد العمليات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل هناك أثر لبعد البيانات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل هناك أثر لبعد الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت؟
- هل هناك أثر لبعد التقنيات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت؟

فرضيات الدراسة

للإجابة عن الأسئلة المطروحة تم صياغة مجموعة من الفرضيات كآلاقي:

الفرضية العامة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد البيانات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التقنيات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من قدرتها على توضيح العلاقة بين التحويل الرقمي والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، وخاصة في سياق الجزائر. فهي توفر رؤية واضحة لصناع القرار حول كيفية استثمار

الأدوات الرقمية لتحسين الكفاءة المالية، وتسلب الضوء على أبعاد الرقمنة التي تؤثر بشكل مباشر على جودة البيانات المالية، اتخاذ القرار، وزيادة القدرة التنافسية. كما تسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية والمهنية بمجال الرقمنة والإدارة المالية، مما يفتح آفاقاً لتطوير سياسات واستراتيجيات جديدة في المؤسسات.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- تحليل أبعاد التحول الرقمي المطبقة في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت وتحديد أثرها على الأداء المالي.
- دراسة مؤشرات الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيها وربطها بتطبيق الرقمنة.
- تقييم مدى مساهمة التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة المالية وتحسين النتائج الاقتصادية للمؤسسة، بما يجيب عن التساؤلات الفرعية المطروحة.

صعوبات الدراسة:

- محدودية الوصول إلى البيانات المالية التفصيلية للمؤسسة بسبب السرية المهنية.
- مقاومة بعض الموظفين للمشاركة في الاستبيان أو تقديم معلومات دقيقة.
- التحديات المرتبطة بقياس التأثير المباشر للتحول الرقمي على الأداء المالي في ظل عوامل خارجية متعددة تؤثر على النتائج.

أسباب اختيار الموضوع:

- أسباب ذاتية: اهتمامنا بمجال الرقمنة والإدارة المالية ورغبتنا في فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية.
- أسباب موضوعية: الحاجة الملحة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تعزيز كفاءتها المالية وتحسين قدرتها التنافسية، خاصة في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي تفرض تبني استراتيجيات رقمية فعالة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستفادة من الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت. وتم تصميم الاستبيان لتغطية جوانب التحول الرقمي وأثره على الأداء المالي، مع تحليل النتائج إحصائياً لتحديد العلاقات بين المتغيرات وفحص صحة الفرضيات.

تقسيم الدراسة:

الفصل الأول: مراجعة أدبيات الدراسة

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي
- المبحث الثاني: ماهية الأداء المالي للمؤسسات
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
- المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية
- المبحث الثالث: قياس صدق و ثبات و تحليل الدراسة

الفصل الاول:

مراجعة ادبيات الدراسة

تمهيد

يشكل الفصل الأول من هذه الدراسة الإطار النظري الذي يستند إليه البحث لفهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. يهدف هذا الفصل إلى تقديم تصور شامل للمفاهيم الأساسية والمداخل النظرية التي تفسر أثر الرقمنة على فعالية الأداء المالي، مع تسليط الضوء على أهم المحاور المرتبطة بهذا الموضوع. ويتضمن الفصل ثلاثة مباحث رئيسية؛ المبحث الأول يعالج الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي، موضحاً أهميته وأشكاله ومتطلبات تطبيقه، فيما يركز المبحث الثاني على ماهية الأداء المالي للمؤسسات، بما يشمل مؤشرات الأداء والعوامل المؤثرة فيه.

أما المبحث الثالث فيستعرض الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، ويحلل أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، مما يوفر قاعدة علمية رصينة لفهم التحولات الرقمية في المؤسسات. من خلال هذا الفصل، يسعى البحث إلى تأسيس قاعدة معرفية قوية تساعد على تفسير نتائج الدراسة وربطها بالإطار النظري القائم، بما يضمن فهماً أعمق للتأثيرات المالية للتحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية.

المبحث الأول : الاطار المفاهيمي التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتطوير أساليب عملها وتحقيق التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة. فهو لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا فحسب، بل يشمل إعادة تصميم العمليات، وتطوير القدرات البشرية، وتحسين إدارة الموارد لتحقيق أداء متكامل وفعال. ونظراً لأهمية هذه العملية، سنتناول فيما يلي المبحث الأول من الدراسة، الذي يضم المطالب المتعلقة بالإطار المفاهيمي للتحول الرقمي ونطاقه وتطبيقاته العملية.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وأهميته

يعتبر التحول الرقمي ظاهرة محورية في عصر التكنولوجيا الحديثة، إذ يغير الطريقة التي تعمل بها المؤسسات ويتفاعل بها الأفراد مع بيئة الأعمال. وقد أصبح هذا التحول عنصراً استراتيجياً لا غنى عنه لضمان استمرارية المؤسسات وقدرتها على التنافس. وفي هذا المطلب، سنستعرض الأسس والمفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وأهمية تبنيه في مختلف المؤسسات.

أولاً : تعريف التحول الرقمي

تسعى المؤسسات اليوم إلى مواكبة التحولات الرقمية عبر إعادة تصميم نماذج أعمالها وأساليب إدارتها، ويُعتبر هذا التحول خياراً استراتيجياً ضرورياً للمؤسسات الخاصة التي تهدف إلى تعزيز تنافسيتها وتوسيع قاعدة عملائها. أما في القطاع العام، فرغم ارتباط المواطنين بالخدمات الإدارية بشكل إلزامي، فإن تبني الرقمنة يظل ذا أهمية كبيرة، لما يقدمه من تحسين في جودة الخدمات وتسهيل الإجراءات المطلوبة للحصول عليها¹.

وينظر إلى التحول الرقمي كذلك باعتباره مظهراً من مظاهر التوثيق الإلكتروني، حيث تتم الرقمنة عبر تحويل الوثائق من شكلها التقليدي إلى وسيط رقمي. وتأخذ هذه العملية صورتين أساسيتين: الأولى رقمنة عبر الصورة، إذ تُحوّل الوثيقة إلى نسخة رقمية بواسطة الماسح الضوئي، مما يسهل حفظها واسترجاعها دون إمكانية تعديلها مباشرة. أما الثانية فهي رقمنة النص، التي تعتمد على تقنيات التعرف الضوئي على الحروف (OCR)، بما يسمح بإجراء التعديلات والمعالجات اللاحقة على المحتوى الرقمي².

¹ محمد ناصر علي، التحول الرقمي في التعليم العالي، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020، ص 26.

² علاء الدين كمال، الإدارة الرقمية والتحول المؤسسي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص 72.

كما يُفهم التحول الرقمي بوصفه انتقالاً من أنماط تشغيل تقليدية إلى أخرى قائمة على التقنيات الرقمية، سواء في مؤسسات القطاع العام أو الخاص، بهدف تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وفتح قنوات جديدة للعائدات، بما يعزز القيمة المضافة ويقوي الأداء المؤسسي¹.

وعليه، فإن مفهوم التحول الرقمي يتجاوز مجرد رقمنة الوثائق، ليشمل عملية متكاملة لإعادة تنظيم البنية المؤسسية وأساليب العمل بما ينسجم مع البيئة الرقمية المعاصرة، سعياً إلى رفع مستوى الكفاءة وتحقيق استجابة فعالة لمتطلبات الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

والتحول الرقمي شكل من اشكال التوثيق الالكتروني حيث تتم عملية الرقمنة بنقل الوثيقة " على وسيط الالكتروني وتتخذ شكلين الرقمنة بشكل صورة والرقمنة بشكل نص ابن يمكن ادخال العض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص للتعرف على الحروف.²

يمكن اعتبار التحول الرقمي مساراً استراتيجياً تنتقل من خلاله المؤسسات، سواء العامة أو الخاصة، من أساليب العمل التقليدية إلى أنماط تركز على التكنولوجيا الرقمية المعاصرة. ويستهدف هذا المسار الارتقاء بالمنتجات والخدمات عبر طرح حلول رقمية مبتكرة أو تطوير العروض القائمة بإضافة خصائص تقنية متقدمة، بما يعزز جاذبية المؤسسة ويرفع من القيمة المضافة لما تقدمه. كما يمتد ليشمل تطوير العمليات الداخلية وابتكار مصادر دخل جديدة، الأمر الذي يدعم الكفاءة ويعزز روح الابتكار ويقوي القدرة التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة.³

وفي المقاربة التقنية، يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية تحويل المحتوى الورقي إلى صيغ رقمية قابلة للمعالجة الحاسوبية، من خلال تنظيمه في وحدات بيانات تُعرف بالـ Bytes ، ثم حفظها على وسائط رقمية داخلية مثل الأقراص الصلبة أو خارجية، أو إتاحتها عبر شبكات الإنترنت.⁴

¹ محمد عبد الرحمن بلحاج، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية، جامعة الجزائر 2 الجزائر، 2021، ص 45.

² زهير حافطي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات قبل شهادة الدكتوراة، تخصص علم المكتبات، فسنطينة، 2008، ص 23

³ هيثم عبد الرحمن، التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، دار الكتب القانونية، مصر، 2021، ص 27.

⁴ نجلاء احمد يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، السنة السادسة، دار النخلة للنشر، طرابلس-ليبيا، 2015، ص 30.

غير أن هذا الفهم التقني يظل محدوداً، إذ يختزل المفهوم في جانب الرقمنة فقط، بينما يشمل التحول الرقمي في جوهره إعادة هندسة شاملة للعمليات التنظيمية اعتماداً على جمع البيانات الرقمية وتخزينها وتحليلها واستثمارها في دعم صنع القرار وتعزيز القدرات المؤسسية. فهو يتيح للمؤسسات ابتكار حلول متجددة تلي تطلعات العملاء وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء بصفة مستمرة.

وبناءً على ذلك، يتضح أن التحول الرقمي لا يقتصر على إدماج أدوات تقنية حديثة في الأنشطة اليومية، بل يستلزم إعادة بناء نماذج الأعمال وتطوير الهياكل التنظيمية والمهارات التقنية. ويعد هذا التحول ركيزة أساسية لرفع الكفاءة التشغيلية، وترشيد النفقات، وتوسيع الحصة السوقية، بما يمنح المؤسسة أفضلية تنافسية في ظل اقتصاد رقمي متسارع التطور.

فالتحول الرقمي هو الإستراتيجية التي من خلالها يتم إستخدام التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب المؤسسات وذلك لتغير نماذج الأعمال وطريقة تقديم الخدمات بالشكل الذي يسمح بتلبية إحتياجات الأفراد والمؤسسات من خلال فهم سلوك العميل، كما يمكن التحول الرقمي المؤسسات من الصمود في ظل المنافسة ومواجهة التحديات، حيث يؤدي تطبيقه في جميع القطاعات إلى الانتقال من الإقتصاد التقليدي إلى الإقتصاد الرقمي.

ثانيا : أهمية التحول الرقمي

يشكل التحول الرقمي دعامة محورية في تطوير أنشطة الأعمال وتحديث الخدمات، إذ يساهم في رفع وتيرة الأداء وضمان استمراريته، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة إدارة الوقت من خلال توظيف التطبيقات والأنظمة التقنية الحديثة. وقد اتجهت دول عديدة إلى تبني هذا المسار في مختلف القطاعات، فأُسفر ذلك عن إحداث نقلة نوعية في بيئات العمل وتعزيز مستويات الابتكار المؤسسي، فضلاً عن دعم أمن المعاملات المالية وتمكين المستفيدين من الاستفادة المثلى من المستحدثات الرقمية المتلاحقة¹. إضافة الى : ²

¹ جميلة سلامي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10 العدد 02، تيارت ، الجزائر، ص954

² شروق هادي عبد علي وأرادن حاتم خضير التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد نموذجاً، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، العدد 126، 2020، ص03.

- **تحسين جودة الخدمة:** يُعد تحسين الخدمة أحد الأهداف الجوهرية للتحول الرقمي، حيث لا تقتصر الفوائد على التحسينات الداخلية فحسب، بل تمتد إلى تقديم تجربة أفضل للعملاء، مما يساهم في تلبية احتياجاتهم بشكل أسرع وأكثر كفاءة، وينعكس إيجاباً على الإدارة والأرباح.
- **تعزيز التعاون الداخلي:** عند تنفيذ التحول الرقمي على نطاق واسع، يمكن أن يعزز التعاون بين أقسام المؤسسة المختلفة، من خلال أدوات إدارة المستندات والشبكات الداخلية، مما يتيح فرصاً جديدة للنقاش والتواصل بين الفرق التي لم يكن لديها اتصال مباشر سابقاً.
- **زيادة الكفاءة:** تؤدي العمليات الرقمية المتطورة إلى تحسين كفاءة الأداء، حيث تُصبح المهام أسرع وأكثر انسيابية وقابلة للتكرار، مما يقلل من الوقت المهدر في المهام الروتينية، ويمكن الموظفين من التركيز على الابتكار والأفكار الجديدة، مع تحقيق استفادة مباشرة للعملاء.
- **تعزيز المرونة والاستقلالية:** في ظل التحولات السريعة للأسواق، أصبحت المرونة التنظيمية ضرورة ملحة، حيث تتيح التقنيات الرقمية للشركات أن تكون أكثر استجابة لاحتياجات العملاء، مما يقلل من وقت اتخاذ القرار، ويساعد على تحسين العمليات من خلال تحليل كميات هائلة من البيانات وتحديد أفضل الاستراتيجيات.
- **تطوير نماذج أعمال جديدة:** أدى التحول الرقمي إلى ظهور نماذج أعمال مبتكرة، حيث مكّنت التقنيات الحديثة الشركات من إعادة تشكيل أساليبها التشغيلية، مما يفتح المجال لتوسيع نطاق الأعمال والاستفادة من الفرص الرقمية الناشئة.
- **تقليل التكاليف التشغيلية:** يُعد خفض التكاليف أحد الفوائد الرئيسية للتحول الرقمي، حيث تساهم التقنيات المتقدمة، مثل الذكاء الاصطناعي، في تقليل الحاجة إلى المهام اليدوية المتكررة، مما يساعد الشركات على تحسين كفاءتها المالية وتحقيق وفورات كبيرة في النفقات التشغيلية¹.

المطلب الثاني : اشكال التحول الرقمي ومستوياته

يشكل التحول الرقمي عنصراً محورياً في تطوير المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع متطلبات العصر الحديث. فهو يمثل عملية شاملة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب العمل بما يساهم في تحسين

¹ جميلة سلامي ويوسف بوشي ، المرجع السابق ،ص954

الأداء والكفاءة. ونظراً لتعدد أبعاد هذه العملية، سنتقل إلى دراسة أشكال التحول الرقمي ومستوياته في المطلب التالي.

أولاً : اشكال التحول الرقمي

للتحول الرقمي صور متعددة تتباين تبعاً لمدى تبني المؤسسة للتقنيات الحديثة وطبيعة نشاطها، ويمكن تصنيف أبرزها كما يأتي¹:

- **تطبيقات الهواتف الذكية**: تُعد من أكثر التقنيات انتشاراً واستخداماً في الوقت الراهن، إذ تمكّن المؤسسات من تطوير تطبيقات خاصة بها لإدارة أنشطتها بكفاءة، وتقديم خدماتها للأعضاء والمستفيدين بطريقة أكثر سرعة ومرونة.
- **الحوسبة السحابية: (Cloud Computing)** تمثل نموذجاً تقنياً يتيح توفير الموارد والأنظمة الحاسوبية عند الطلب عبر شبكة الإنترنت، مما يسمح بالوصول إلى التطبيقات والخدمات دون الحاجة إلى الاعتماد على البنية التحتية المحلية. وتشمل هذه الموارد تخزين البيانات، والنسخ الاحتياطي، والمزامنة التلقائية، إضافة إلى معالجة البيانات وجدولة المهام².
- **إنترنت الأشياء: (Internet of Things – IoT)** تقوم هذه التقنية على ربط الأجهزة والموجودات المادية بشبكات رقمية تمكّن من استشعارها والتحكم فيها عن بُعد، وهو ما يسهم في تقليص الفجوة بين العالم المادي والبيئة الرقمية، ويعزز من كفاءة العمليات داخل المؤسسة.
- **الذكاء الاصطناعي: (Artificial Intelligence – AI)** يُعنى بدراسة السلوك الذكي ومحاولة محاكاته عبر الأنظمة والآلات، وقد أسهمت تطبيقاته في إحداث تطور ملحوظ في المجال التكنولوجي، لاسيما في مجالات التعليم، والتحليل، واتخاذ القرار، حيث أتاح معالجة موضوعات معقدة بأساليب علمية متقدمة³.

¹ أهية عاطف أحمد، تأثير القيادة الإبداعية على فعالية التحول الرقمي، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 42، العدد 01، كلية الدراسات التجارية وإدارة الاعمال، جامعة المصرية للتعليم الإلكتروني الأهلية، مصر، 2024، ص 25.

² أحمد حسين عبد المعطي، وآخرون، التنمية المهنية المستدامة لقيادة التعليم قبل الجامعي في ضوء تداعيات التحول الرقمي، المجلة العلمية، المجلد 40، العدد 3، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، 2024، ص 107.

³ محمد علي محمود زلط، أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، المحنة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37 العدد 02، معهد الجزيرة الآلي ونظم المعلومات الإدارية، مصر، 2023، ص 586.

وخلاصة القول، تتعدد أشكال التحول الرقمي، غير أن أبرزها في المرحلة الراهنة يتمثل في تطبيقات الهواتف الذكية، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي؛ إذ تمثل مجتمعة أدوات أساسية لدعم التوجه الرقمي للمؤسسات، وتعزيز قدراتها التقنية، وتحسين أدائها وفعاليتها في بيئة تتسم بالتطور المتسارع.

ثانياً: مستويات التحول الرقمي

يتم التحول الرقمي على ثلاث مستويات رئيسية¹:

1. على مستوى القيادة: يتطلب دعماً من الإدارة العليا، مع متابعة مستمرة لتطوراتها وتنفيذه بفعالية.
2. على مستوى الاستراتيجية: يجب أن يكون التحول الرقمي جزءاً أساسياً من رؤية المؤسسة وخططها المستقبلية، مع انعكاسه بوضوح على أهدافها.
3. على مستوى الثقافة التنظيمية: يجب أن يؤثر التحول الرقمي على بيئة العمل، الموظفين، الإجراءات، والقيم المؤسسية لضمان تبنيه بشكل شامل ومستدام.

المطلب الثالث : متطلبات تطبيق التحول الرقمي و خطواته و معوقاته

يمثل التحول الرقمي اليوم عنصراً محورياً في تطوير المؤسسات ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة، حيث أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الأعمال وتحقيق الكفاءة المؤسسية. يساهم هذا التحول في تعزيز القدرة التنافسية وتحسين جودة الخدمات والعمليات الداخلية، كما يشمل جميع جوانب العمل من الإدارة إلى الأداء المالي. ونظراً لأهمية هذه العملية، ننتقل إلى المطلب الثالث الذي يعالج متطلبات تطبيق التحول الرقمي وخطواته والمعوقات التي قد تواجهه.

أولاً : متطلبات تطبيق التحول الرقمي

يُطبق التحول الرقمي عبر مجموعة متكاملة تشمل التقنيات، البيانات، العمليات، والموارد البشرية في القطاعين العام والخاص على النحو التالي²:

¹فضيل أبو عيشة، الاعلام الالكتروني، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان ، 2010، ص57.

²عدنان مصطفى البار، تقنيات التحول الرقمي كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات جامعة الملك عبد العزيز السعودية 2018، ص 4.

1. **التقنيات:** يعتمد التحول الرقمي على منظومة متكاملة من الأجهزة، أنظمة التشغيل، وسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تضمن الاستفادة المثلى من الأصول التشغيلية دون انقطاع. ويتطلب ذلك توفير مستوى خدمة مناسب للمؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق متخصصة مسؤولة عن إدارة البنية التحتية التقنية والشبكية، سواء كانت محلية أو سحابية¹.
2. **البيانات:** يجب على المؤسسات إدارة البيانات وتحليلها بشكل منتظم وفعال، بهدف توفير معلومات وإجراءات دقيقة وموثوقة وكاملة. كما يستلزم ذلك تطوير أدوات تحليلية وإحصائية متقدمة لضمان تدفق البيانات المستمر والاستفادة المثلى منها بما يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها.
3. **العمليات:** تمثل العمليات مجموعة من الأنشطة والمهام المرتبطة ببعضها لإنتاج خدمة أو منتج معين للمستفيدين. ولضمان التطبيق الفعال للتحول الرقمي، ينبغي بناء بيئة تقنية تدعم تطوير العمليات داخلياً وخارجياً، مع تحقيق التنسيق والمواءمة بين مخرجات المؤسسة وعملياتها، بالإضافة إلى وجود رقابة فعالة على سير العمليات باعتبارها من العوامل الرئيسية لضمان جودة المدخلات والمخرجات.
4. **الموارد البشرية:** تشمل جميع الأفراد العاملين في المؤسسة، سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين، وتعد عنصراً حيوياً لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنه في عملية التحول الرقمي. إذ يتطلب الأمر كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، بالإضافة إلى مهارات التخطيط وتنفيذ الرؤية الاستراتيجية، بما يشمل الخبرات العلمية والقدرات الفنية اللازمة للتطوير المستمر².

ثانياً: خطوات التحول الرقمي:

التحول الرقمي يمثل مجموعة من الخطوات المنهجية التي يمكن تلخيصها فيما يلي³:

1. صياغة استراتيجية رقمية واضحة للمؤسسة تحدد الأهداف والتوجهات المستقبلية.
2. تعديل الهيكل التنظيمي للمؤسسة بما يتوافق مع الاستراتيجية الرقمية، لضمان المرونة التشغيلية المطلوبة.

¹ محمد علي الشديدي، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظه القاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد 22 العدد 04، مصر، ص 205

² مروة محمد إسماعيل نشوى هام عباس، دور الحوسبة السحابية في معالجة البيانات الضخمة وأثرها على جودة المحتوى المعلوماتي للتقارير المالية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 38 العدد 06، جامعة سوهاج، 2024، ص 227.

³ عبد السلام الشبراوي عباس، وآخرون، دور التحول الرقمي في تطوير المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التربية، العدد 47، جامعة بورسعيد، مصر، 2024، ص 417.

3. إنشاء وحدة متخصصة للتحويل الرقمي لمتابعة عملية التحويل وإدارتها بفعالية.
 4. تقييم الإمكانيات الرقمية المتاحة داخل المؤسسة وقياس مدى جاهزيتها للتغيير.
 5. إنشاء إدارة للتغيير تساعد في الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
 6. التعرف على العوائق التي قد تواجه التحويل الرقمي والعمل على معالجتها.
- إضافة إلى ذلك، هناك خطوات أخرى مهمة لتسهيل التحويل الرقمي تشمل¹:
1. تطوير المنصات القديمة لتصبح بيئة تكنولوجيا معلومات قابلة للتكيف مع احتياجات المؤسسة وابتكارها المستقبلية، مع تحقيق التكامل بين عناصر البنية الرقمية الداخلية والخارجية.
 2. صياغة رؤية واضحة للتحويل الرقمي، تتيح تقديم خدمات متطورة ودمج التكنولوجيا بسلاسة في العمليات.
 3. اعتماد نموذج تكلفة مرن يدعم الابتكار، بما في ذلك استخدام الحوسبة السحابية لتقليل النفقات مقارنة بالأنظمة التقليدية.
 4. تخصيص الموارد البشرية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات لضمان قدرتها على مواكبة التطورات وتسهيل عملية التغيير.
 5. بناء قوة رقمية قادرة على تطبيق التقنيات الحديثة على العمليات الحالية بما يتوافق مع متطلبات اليوم والمستقبل².
 6. متابعة تقدم العمل بشكل مستمر، لضمان تحسين الأداء وتطوير العمليات بشكل مستمر.
- استناداً إلى ما سبق، يمكن القول إن خطوات التحويل الرقمي تشمل: وضع رؤية واستراتيجية واضحة مع أهداف قابلة للقياس، تعديل الهيكل التنظيمي لمواجهة مقاومة التغيير، إنشاء وحدة للتحويل الرقمي لمتابعة

¹محمود صديق عبد الواحد سعد الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتغيير التحويل الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية بعد جائحة كورونا، مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، المجلد 07، العدد 02، جامعة ملك سعود الرياض، 2023، ص 07.

²عمر عبد الحفيظ أحمد عمر التحويل الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة جامعة الزيتونية الأردنية للمدارس القانونية المجلد 03، العدد 03، جامعة الزيتون الأردنية، عمان، الأردن، 2021، ص 164.

العملية خطوة بخطوة، تقييم الإمكانيات والتكاليف، بناء قوة رقمية مؤهلة، وتحديد العوائق والعمل على حلها لتحقيق التحول بنجاح.

ثالثا: معوقات التحول الرقمي:

يواجه التحول الرقمي العديد من المعوقات التي تحد من فعاليته وتمنع المؤسسات من الاستفادة الكاملة من إمكانياته، مما يستدعي التعامل مع هذه التحديات بطريقة استراتيجية ومنهجية، وتتمثل هذه المعوقات في:¹

- نقص البنية التحتية التكنولوجية الحديثة والكافية.
- مقاومة التغيير من قبل الموظفين والإدارة.
- نقص المهارات والكفاءات الرقمية لدى العاملين.
- قلة الدعم المالي والموارد اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي.
- تحديات في التكيف مع الأنظمة الرقمية المعقدة.
- ضعف التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة.
- المخاوف المتعلقة بأمن المعلومات وحمايتها.
- عدم وجود رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي.
- صعوبة في دمج التكنولوجيا الجديدة مع الأنظمة القديمة².
- تحديات تتعلق بالثقافة المؤسسية التي لا تدعم الابتكار الرقمي.

¹ عامر إيمان، عتيق شيخ، الصعوبات و التحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، الجزائر، 2025، ص451.

² عامر إيمان، عتيق شيخ، المرجع نفسه، ص451.

المبحث الثاني : ماهية الأداء المالي للمؤسسات

يمثل الأداء المالي للمؤسسات مقياساً حيوياً لقدرتها على تحقيق أهدافها الاقتصادية وضمان استدامتها في بيئة الأعمال المتغيرة. فهو يعكس مدى كفاءة استخدام الموارد وتحقيق العوائد المرجوة، ويتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية. ونظراً لأهمية هذا الجانب، سنتناول في المبحث الثاني ماهية الأداء المالي للمؤسسات، بما يشمل مؤشرات الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه، إضافة إلى أثر التحول الرقمي على هذا الأداء.

المطلب الأول : مفهوم الأداء المالي وأهميته و أهدافه

يعد الأداء المالي من العناصر الأساسية التي تحدد مدى نجاح المؤسسات في تحقيق استقرارها ونموها الاقتصادي. فهو يعكس قدرة المؤسسة على إدارة مواردها وتحقيق نتائج مالية مستدامة. ونظراً لأهمية هذا المفهوم في تقييم فعالية الأنشطة المؤسسية، ننتقل إلى المطلب الأول الذي يتناول مفهوم الأداء المالي وأهميته وأهدافه.

أولاً: تعريف الأداء المالي

يمكن تعريف الأداء المالي على أنه:

: هو أداة قياس لمدى إستخدام الأصول لتحقيق وتوليد الإيرادات، ويستخدم كمقياس عام المعرفة سلامة الوضع المالي الكلي للشركة خلال فترة محددة ويعرف أيضاً بمدى تحقيق القدرة الإيرادية والقدرة الكسبية في المؤسسة¹.

و هو أداة تحفيز لإلتخاذ القرارات الإستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه الى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها².
الو يعرف بانه تلك التغيرات المالية التي تكون الهيكل المالي للشركة لفترة زمنية سابقة في وظائف المنظمة بالاعتماد على المؤشرات المالية لمعرفة وضع المنظمة ومقارنته مع المنظمات الأخرى العاملة في نفس القطاع¹.

¹ زينب الزغد، تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2019-2020، ص 7.

² زكرياء قصاد، محمد كمال بابوري، أثر كفاءة رأس المال العامل في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2021-2022، ص 13.

كما يعبر الأداء المالي عن أداء الشركات، حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية إحتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم².

ويمكن تعريف الأداء المالي بشكل عام على أنه كفاءة وقدرة الشركة على إدارة أنشطتها في مختلف جوانبها الإدارية والإنتاجية ... إلخ، ومهاراتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالنوعية والكمية المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، كما يمكن تعريفه بأنه عبارة عن تلخيص الشركة لما تحقّقه من عائدات ضمن سجل حسابي يعتمد على قياس العمليات والسياسات المتعلقة بالإطار المالي للشركة خلال فترة زمنية محددة مع وجود عنصر المقارنة بين الشركات ذات المجالات المتشابهة³.

ثم ان الأداء المالي يتمثل في تشخيص السلامة المالية للمؤسسة للوقوف على مدى قدرتها على خلق القيمة ومواجهة التحديات المستقبلية من خلال الإعتماد على الكشوفات المالية أي القوائم المالية⁴.

كما ان الأداء المالي هو مدى قدرة المؤسسة على الإستغلال الأمثل لمواردها ومصادرهما في الإستخدامات ذات الأجل الطويل وذات الأجل القصير من أجل تشكيل الثروة⁵.

و في الأخير، نستنتج ان الأداء المالي هو أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة والحكم على النشاط الذي يتعلق بالحصول على الأموال و إستخدامها بشكل فعال قصد تحقيق الأهداف المالية التي تحددها المؤسسة.

¹ ليلية بن عياش، منى بولوارات، محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2020-2021، ص 25.

² سهام عيسى، يونس عيسى، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس الجزائر، 2016/2017، ص 11-12.

³ محمد طرشي صفية بخلف أهمية مراقبة التسيير كآلية لتحسين الأداء المالي في ظل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 2 25-04-2017، ص 09.

⁴ درويش محمود محمد هاشم، تقييم الأداء لشركات التأمين باستخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 3، العدد 2 يوليو 2022، ص 300.

⁵ نويلي، إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة، مذكرة مقدمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 149.

ثانياً: أهمية الأداء المالي

تكمن أهمية تقييم الأداء المالي في عدة نقاط أساسية¹:

- يتيح تقييم الأداء المالي الحصول على معلومات دقيقة حول سير العمليات داخل المؤسسة، مما يساهم في تركيز الجهود لتحقيق الأهداف واتخاذ القرارات الصائبة؛
- يمثل أداة مهمة للتشخيص المالي والتعرف على الوضعية المالية للمؤسسة خلال فترة محددة، كما يساعد على فهم ظروف البيئة الاقتصادية والمالية السائدة، مثل حالات الركود أو الأزمات المالية، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف معها؛
- يساهم في توجيه الإدارة العليا نحو المراكز والمسؤوليات التي تتطلب إشرافاً أكبر؛
- يمكن من إجراء عمليات التحليل والمقارنة للنتائج المالية للسنوات السابقة أو مع المؤسسات المنافسة؛

ثالثاً: أهداف تقييم الأداء المالي

تتمثل أهداف تقييم الأداء المالي في ما يلي:

- التعرف على مدى تحقق المؤسسة لأهدافها المدرجة ضمن خططها²؛
- تصحيح الموازنات التخطيطية وضبط مؤشراتهما بما يوازن بين الطموحات والإمكانات المتاحة، حيث يشكل تقييم الأداء المالي قاعدة معلوماتية كبيرة تساعد في رسم السياسات والخطط المالية بعيدة المدى بشكل موضوعي بعيداً عن المزاجية أو التقديرات غير الواقعية؛
- تنشيط الأجهزة الرقابية وتحفيزها على أداء مهامها من خلال المعلومات التي يوفرها تقييم الأداء وتحقيق أهدافها المحددة؛
- قياس مدى إنجاز المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة ضمن خططها الإنتاجية؛

¹ محمد نجيب دباش طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى وطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 5-6 ماي 2013، ص 7.

² سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 68 عمان، 2017، ص 67.

- تحسين الاتصالات الداخلية بين الموظفين، وكذلك الاتصالات الخارجية مع العملاء، مما يساهم في خلق مناخ إيجابي يؤثر على العمليات داخل وخارج المؤسسة؛
- تقديم البيانات والمعلومات المالية للأطراف المعنية بالمؤسسة لتمكينهم من التحليل والمقارنة وتفسير النتائج المالية، مما يساعدهم على اتخاذ القرارات الاستثمارية والتمويلية الصحيحة.

المطلب الثاني : مؤشرات الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه

يعد الأداء المالي عنصراً أساسياً لقياس نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها الاقتصادية وضمان استمراريتها. فهو يعكس الوضع المالي العام للمؤسسة ويحدد مستوى كفاءتها وربحياتها. ونظراً لأهمية هذا المفهوم في إدارة المؤسسات واتخاذ القرارات، نتطرق في المطلب الثاني إلى دراسة مؤشرات الأداء المالي والعوامل التي تؤثر فيه.

أولاً : مؤشرات الأداء المالي

مؤشرات الأداء المالي هي أدوات قياس كمية تُستخدم لتقييم الوضع المالي للمؤسسة ومقارنتها بأهدافها الاستراتيجية والتشغيلية المحددة مسبقاً. تعكس هذه المؤشرات مدى صحة المؤسسة وكفاءة إدارتها للموارد المالية وقدرتها على تحقيق أرباح مستدامة، كما تسمح بالمقارنة عبر فترات زمنية مختلفة أو مع منافسيها في السوق. من أبرز هذه المؤشرات نذكر:

أولاً: مؤشرات الربحية: تعد مؤشرات الربحية من أهم الأدوات الاقتصادية لتقييم كفاءة الأداء المالي للمؤسسات، إذ تقيس العلاقة بين الأرباح الصافية خلال فترة معينة وحجم المبيعات أو الإنتاج في نفس الفترة. كلما ارتفعت هذه المؤشرات، دل ذلك على تحسن الربحية. ومن أبرزها¹:

1. **مؤشر العائد على الأصول:** يقيس قدرة إدارة المؤسسة على توليد الأرباح من الأموال المتاحة، ويعكس أثر الأنشطة التشغيلية والاستثمارية.

الصيغة: العائد على الأصول = صافي النتيجة / مجموع الأصول

¹ صافية بومصباح، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8 العدد 2 جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج - الجزائر، 2021، ص 222.

2. مؤشر النفقات التشغيلية :يوضح كفاءة سياسة الائتمان في تحصيل النقدية من الزبائن. الصيغة :صافي التدفقات النقدية التشغيلية / المبيعات، ويفضل أن يزيد عن 50%.

3. مؤشر العائد على الموجودات من التدفق النقدي :يبين قدرة الموجودات على توليد تدفقات نقدية تشغيلية.

الصيغة :صافي التدفقات النقدية التشغيلية / إجمالي الموجودات، وتتراوح عادة بين 30% و80%.

4. مؤشر هامش الربح الصافي :يقيس حجم الأرباح الصافية بعد الفوائد والضرائب لكل وحدة من صافي المبيعات.

الصيغة :صافي النتيجة / رقم الأعمال، وكلما ارتفعت النسبة كان ذلك أفضل.

تهدف هذه المؤشرات إلى قياس قدرة المؤسسة على تحويل الموارد إلى أرباح، ما يساعد في تقييم الأداء الاقتصادي واتخاذ قرارات استثمارية ومالية محسوبة.

ثانياً: مؤشرات المردودية : المردودية تحدد العلاقة بين النتائج والوسائل المستخدمة لتحقيقها، وتركز على مدى مساهمة رأس المال المستثمر في تحقيق النتائج المالية. وتنقسم إلى¹:

1. المردودية الاقتصادية :تقيس مساهمة كل وحدة نقدية من الأصول الاقتصادية في توليد نتيجة اقتصادية، بما يعكس كفاءة استثمار أموال المؤسسة.

الصيغة :المردودية الاقتصادية = النتيجة الاقتصادية / الأصول الاقتصادية

2. المردودية المالية :تشير إلى قدرة المؤسسة على توليد عوائد مالية، ويعد هذا المؤشر مهماً للمساهمين في تقييم ربحية الاستثمار

الصيغة :المردودية المالية = صافي النتيجة / الأموال الخاصة

تهدف هذه المؤشرات إلى تقييم مدى فعالية المؤسسة في استغلال مواردها، وتقديم إشارات للمستثمرين والدائنين حول جاذبيتها وقدرتها على تحقيق عوائد مستقبلية.

¹نفيسة حجاج، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي - دراسة حالة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016/2017، ص 18

ثالثاً: مؤشرات السيولة : السيولة تعكس قدرة المؤسسة على تحويل الموجودات إلى نقد بسهولة لتلبية الالتزامات المالية الفورية. تعتمد مؤشرات السيولة على تقييم التدفقات النقدية وقدرة المؤسسة على تغطية الالتزامات القصيرة الأجل¹.

الصيغة : الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

• الأصول المتداولة = النقدية + الذمم المدينة + المخزونات + الحقوق القصيرة الأجل

• الخصوم المتداولة = الديون قصيرة الأجل + الموردون + الالتزامات الجارية

ارتفاع مؤشر السيولة يشير إلى وضع مالي مريح، بينما انخفاضه قد يعرض المؤسسة لصعوبات في تسديد الديون عند الاستحقاق.

رابعاً: مؤشرات الهيكل المالي : تقيس هذه المؤشرات مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الداخلي (الأموال الخاصة) مقارنة بالتمويل الخارجي (الديون)، وتشمل²:

1. مؤشر الاستقلالية المالية:

الصيغة : الأموال الخاصة / إجمالي الخصوم، ويعكس نسبة تمويل المؤسسة من الموارد الذاتية.

2. مؤشر المديونية:

الصيغة : الديون / إجمالي الخصوم، ويبيّن مدى اعتماد المؤسسة على التمويل الخارجي.

ارتفاع نسبة الأموال الخاصة يعزز الاستقلالية المالية ويقلل المخاطر، بينما ارتفاع نسبة الديون يزيد من الاعتماد على القروض ويعرض المؤسسة لمخاطر في حالة تراجع النتائج المالية³.

¹ محمد رمزي جودي، أثر تطبيق معايير التقارير المالية الدولية على تقييم الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 94-95

² محمد محمود هاشم درويش، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين باستخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) دراسة تطبيقية على شركات التأمين المدرج بورصة الأوراق المالية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الثالث، العدد الثاني، الجزء الرابع، 2022، ص 122.

³ مهند جعفر حسن حبيب، أساليب التحليل المالي ودورها في رفع كفاءة الأداء المالي للمؤسسات العامة السودانية - دراسة تطبيقية مجلة البديل الاقتصادي، مجلد 7، العدد 2، 2020، ص 19

ثانيا : العوامل المؤثرة في الأداء المالي

يتأثر الأداء المالي للمؤسسة بعدة عوامل يمكن تقسيمها إلى عوامل داخلية وعوامل خارجية:

1- العوامل الداخلية : تتعرض المؤسسة لعوامل داخلية تؤثر مباشرة على أدائها المالي وربحيته، وهذه العوامل تخضع لسيطرة الإدارة ويمكن توجيهها بما يحقق تعظيم العائد وتقليل المصروفات. من أبرز هذه العوامل¹:

- الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

- الرقابة على التكاليف التشغيلية.

- الرقابة على كفاءة استخدام الموارد المالية المتاحة.

- إدارة السيولة النقدية.

- مؤشرات الربحية الخاصة بالمؤسسة.

2- العوامل الخارجية: تتعرض المؤسسة أيضاً لعوامل خارجية لا يمكن للإدارة التحكم فيها، وإنما يمكن التنبؤ بتأثيراتها ووضع خطط لتخفيف أثرها. من أهم هذه العوامل²:

- التطورات العلمية والتكنولوجية وتأثيرها على نوعية الخدمات.

- القوانين والتعليمات المطبقة على المؤسسات من قبل الدولة وقوانين السوق.

- السياسات المالية والاقتصادية للدولة.

بشكل عام، يمكن اعتبار أداء المؤسسة نتاجاً لتوافق كفاءتها مع فاعلية استخدام مواردها، ويتأثر بعوامل يمكن السيطرة عليها وأخرى يصعب التحكم فيها. ويجدر الإشارة إلى أن تحديد العوامل حسب إمكانية التحكم بها ليس بالأمر البسيط، حيث توجد بعض العوامل مثل حجم المؤسسة التي يصعب تصنيفها بدقة ضمن مجموعة العوامل الداخلية أو الخارجية، لكنها تبقى مؤثرة بشكل واضح على الأداء المالي.

¹عبد النور شنين، وآخرون، دراسة قدرة الخصائص المؤسسية على تفسير الأداء المالي باستخدام المؤشرات المالية التقليدية والحديثة لمؤسسات الإسمنت الجزائرية - دراسة تطبيقية لمؤسسات المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر خلال 2011-2016، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 4، 2019، ص 200

²حجاج نفيس، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة دكتوراه تخصص مالية مؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016-2017، ص 18.

المطلب الثالث : اثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسة

في ظل التطورات التقنية المتسارعة والتحولات الاقتصادية العالمية، أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً لاستدامة المؤسسات الاقتصادية ورفع مستوى أدائها المالي. لم تعد المؤسسات تستطيع الاعتماد على الأساليب التقليدية في الإدارة والتسيير، بل أصبح دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مستويات العمل ضرورة استراتيجية. فالتحول الرقمي لا يقتصر على اعتماد برامج وأجهزة حديثة، بل يشمل إعادة هيكلة العمليات، تطوير نظم المعلومات، وتحسين جودة اتخاذ القرار المالي. ويهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسة من خلال ثلاثة محاور رئيسية تمثل الركائز الأساسية لتعزيز الكفاءة الاقتصادية والاستدامة المالية¹. و نذكر ذلك فيما يلي:

أولاً: عوامل التي تبرز الحاجة للتحول الرقمي كأساس لتحسين الأداء المالي

تتعدد العوامل التي تجعل التحول الرقمي ضرورة حتمية للمؤسسات التي تسعى لتحسين أدائها المالي، ويمكن تقسيمها إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية²:

1. عوامل داخلية

- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** تعتمد المؤسسات على نظم رقمية لتسريع العمليات المالية والإدارية، ما يقلل من الهدر ويزيد من استغلال الموارد.
- **دقة البيانات المالية:** البيانات الرقمية تضمن دقة أعلى في المحاسبة والتقارير المالية، ما يسمح باتخاذ قرارات مالية سليمة وسريعة.
- **تحسين الرقابة والتتبع:** الأنظمة الرقمية تسهل تتبع التدفقات النقدية والمبيعات والمشتريات، ما يعزز الشفافية ويحد من المخاطر المالية الداخلية.

2. عوامل خارجية

¹عبد الناصر عبد اللطيف نصر، أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات دليل من الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية المحلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، المجلد 5 العدد 2 الإسكندرية، مصر، 2021، ص 14.

²أحمد حمادة حسام ، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية، المحلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 13، العدد 03، 2022، ص 59.

- المنافسة في السوق الرقمية :المؤسسات التي تتبنى التكنولوجيا الحديثة تتمتع بميزة تنافسية تمكنها من زيادة حصتها السوقية وتحسين الإيرادات.
 - تغير سلوك المستهلك :مع انتشار المنصات الرقمية، أصبح العملاء يتوقعون خدمات سريعة وفعّالة، ما يستدعي وجود نظم رقمية متطورة لتحسين تجربة العميل ورفع المبيعات¹.
 - التكيف مع اللوائح المالية الحديثة :العديد من القوانين التنظيمية تفرض استخدام نظم إلكترونية لتسهيل الرقابة والإبلاغ المالي، وهو ما يجعل التحول الرقمي أداة للامتثال وتجنب المخاطر القانونية.
- توضح هذه العوامل أن التحول الرقمي ليس مجرد خيار إداري، بل ضرورة استراتيجية لتحسين الأداء المالي وتحقيق استدامة المؤسسة في بيئة ديناميكية ومعقدة .

ثانياً: استراتيجيات نجاح التحول الرقمي في تعزيز الأداء المالي

لكي يحقق التحول الرقمي أهدافه المالية، لا بد من تبني استراتيجيات متكاملة تغطي كافة مستويات المؤسسة، وتشمل²:

1. أتمتة العمليات المالية والإدارية : تساعد نظم المعلومات المالية الرقمية (ERP) على أتمتة الفوترة، المدفوعات، إدارة المخزون، والرواتب، ما يقلل الأخطاء البشرية ويزيد من سرعة العمليات. هذه الأتمتة تؤدي إلى توفير التكاليف وتحسين التدفقات النقدية.
2. تعزيز إدارة البيانات والتحليلات الرقمية : تعمل أنظمة التحليل المالي الرقمي على جمع البيانات المالية من مختلف مصادر المؤسسة وتحليلها باستخدام الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل المتقدمة، مما يتيح إدارة المخاطر المالية، التنبؤ بالاحتياجات النقدية، وتحديد الفرص الاستثمارية بفعالية.
3. تطوير الموارد البشرية الرقمية : نجاح التحول الرقمي يعتمد على قدرة الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة بفعالية. يشمل ذلك التدريب المستمر وتبني ثقافة الابتكار، ما يرفع كفاءة الأداء المالي ويعزز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة.

¹تحسين وليد، وبوخرص أحمد أمين، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية دراسة حالة مصرف البلاد السعودي،، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 04 العدد 01، 2022، ص156.

²عبد اللطيف بتول، عادل أمّين عيد، دور التحول الرقمي في تحسين المرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13 العدد 03، 2022، ص 940

4. دمج القنوات الرقمية مع استراتيجيات التسويق والمبيعات : يساعد التحول الرقمي في توسيع نطاق القنوات الرقمية، بما في ذلك التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي، مما يرفع حجم المبيعات والإيرادات. كما يمكن استخدام التحليلات الرقمية لتحديد العملاء الأكثر ربحية وتحسين استراتيجيات التسعير.

5. مراقبة الأداء المالي الرقمي : ينبغي للمؤسسة إنشاء مؤشرات أداء رقمية متكاملة تتيح متابعة الربحية، السيولة، والكفاءة التشغيلية بشكل مستمر، ما يساهم في اتخاذ قرارات مالية سريعة وصائبة.¹

ثالثاً: أثر التحول الرقمي على الأداء المالي

تتجلى فوائد التحول الرقمي في تحسين مؤشرات الأداء المالي الأساسية، والتي تعكس صحة المؤسسة وقدرتها على المنافسة²:

1. زيادة العائد على الأصول (ROA) : تحسين استخدام الموارد الرقمية يقلل الهدر ويزيد من كفاءة تشغيل الأصول، مما يؤدي إلى تحقيق أرباح أعلى مقارنة بنفس حجم الاستثمار.

2. تحسين التدفقات النقدية : الأدوات الرقمية تتيح متابعة دورية للتدفقات النقدية، مما يساعد في تسريع التحصيل وتقليل الالتزامات قصيرة الأجل، وزيادة قدرة المؤسسة على تمويل عملياتها دون اللجوء للديون.

3. رفع هامش الربح الصافي: تقليل التكاليف التشغيلية والأخطاء المحاسبية، واعتماد أنظمة فعالة لإدارة المخزون والمشتريات، يرفع صافي الأرباح لكل وحدة مبيعات .

¹ فرج محمد سماح، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 39، العدد 01، 2021، ص 15.

² Verhoef, Peter C., Broekhuizen, Thijs, Bart, Yakov, Bhattacharya, Abhi, Dong, J. Q., Fabian, N., Haenlein, Michael, Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda, Journal of Business Research, Vol. 122, 2021, pp. 890

4. تعزيز القدرة التنافسية والاستدامة المالية : التحول الرقمي يمكن المؤسسة من المنافسة بكفاءة أعلى في الأسواق الرقمية، ويوفر مرونة مالية للتكيف مع التغيرات الاقتصادية، ما يزيد من جاذبيتها للمستثمرين ويعزز استدامتها على المدى الطويل¹.

¹أحمد حمادة حسام ، المرجع السابق ، ص59.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة مرجعاً مهماً لفهم التجارب البحثية المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات، حيث توفر قاعدة علمية للمقارنة والتحليل. فهي تساعد على تحديد الفجوات البحثية وتوضيح الممارسات والأساليب المستخدمة في دراسات مختلفة. ونظراً لأهمية هذا الجانب، سنتناول في المبحث الثالث الدراسات السابقة، بما يشمل الدراسات العربية والمحلية، والدراسات الأجنبية، وأوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول : الدراسات العربية والمحلية

ان الدراسات السابقة تعد جزءاً أساسياً لفهم تطور المعرفة في أي مجال علمي، حيث تتيح للباحث الاطلاع على التجارب السابقة واستلهام النتائج والملاحظات الهامة. كما تساعد في تقييم الممارسات البحثية المتبعة وتحديد الفجوات البحثية. ونظراً لأهمية هذا الجانب، نبدأ بالمطلب الأول الذي يتناول الدراسات العربية والمحلية. ومنها نذكر ما يلي:

1-دراسة آية محمد عبد الحميد محمود زهران (2025) بعنوان أثر الإفصاح عن التحول الرقمي على الأداء المالي – الدور المعدل لجودة المعلومات المحاسبية – دليل من شركات الخدمات المالية غير المصرفية المقيدة بالبورصة المصرية : هدفت الباحثة إلى اختبار أثر الإفصاح عن الرقمنة والعلاقة بينه وبين الأداء المالي في شركات قطاع الخدمات المالية غير المصرفية. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الكمي في تحليل بيانات الشركات المقيدة ببورصة مصر للفترة من 2019 حتى 2023، مستخدمة أسلوب التحليل الإحصائي لفحص العلاقات بين الإفصاح الرقمي وجودة المعلومات المحاسبية والأداء المالي. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي للإفصاح عن التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات موضوع الدراسة، وأن جودة المعلومات المحاسبية تعد متغيراً معدلاً يعزز هذه العلاقة. كما تبين أن التحول الرقمي نفسه يساهم في تحسين مستوى الأداء المالي عند زيادة جودة الإفصاح المحاسبي. الدراسة تشير أيضاً إلى أن الرقمنة تؤثر بشكل غير مباشر عبر تحسين جودة البيانات والتقارير. في النهاية، خلصت الباحثة إلى أهمية الإفصاح الرقمي كأداة لرفع مستوى الثقة وتحسين النتائج المالية للمؤسسات المالية غير المصرفية¹.

¹زهران آية محمد عبد الحميد محمود، أثر الإفصاح عن التحول الرقمي على الأداء المالي – الدور المعدل لجودة المعلومات المحاسبية، مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد 14، العدد 01، مصر، إبريل 2025.

2-دراسة هاني رجب رزق محمود (2022) بعنوان قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة في قطاع الخدمات الصحية المصرية – دراسة حالة مجموعة مستشفيات كليوباترا: هدفت الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء المتوازن، ويشمل ذلك البعد المالي مع الأبعاد الأخرى. اتبع الباحث منهج دراسة الحالة التحليلية، حيث جمع البيانات من القوائم المالية لمستشفيات كليوباترا قبل وبعد تطبيق الرقمنة. تم تحليل النتائج بالمقارنة بين فترتين زمنيتين، أظهرت الدراسة تحسناً واضحاً في الأداء المالي للمؤسسة بعد التحول الرقمي، مع تحسين في العمليات وخدمة العملاء والتعلم والنمو. أشارت الدراسة إلى أن الرقمنة لم تقتصر فاعليتها على الجانب المالي فقط، بل امتدت لتحسين العناصر التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسة. ومن هنا، تؤكد الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المالي للمؤسسة خدمية في بيئة عربية¹.

3-دراسة ليلي بوحديد (2017) بعنوان دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليلاً ميدانياً للعلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة من المديرين. توصلت النتائج إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال له أثر إيجابي واضح على الأداء المالي من حيث زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، مما يشير إلى أن تبني الأدوات الرقمية يعزز الأداء المالي للمؤسسات. كما بينت الدراسة أن تكنولوجيا المعلومات تسهم في تحسين جودة البيانات المالية وتسهيل عمليات اتخاذ القرار. وأكدت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات تحقق أداءً مالياً أفضل مقارنة بمؤسسات مشابهة لا تستخدم هذه الأدوات. وبذلك أظهرت الدراسة مساهمة واضحة لتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة².

4-دراسة طلال عباسي، لزه بوط، غزلان معزي (2024) بعنوان تأثير التحول الرقمي على تعزيز الأداء المالي: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بقسنطينة: هدفت إلى قياس علاقة التحول الرقمي بالأداء

¹محمود هاني رجب رزق، قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية – دراسة حالة مجموعة مستشفيات كليوباترا، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، المجلد 04، العدد 03، مصر، يوليو 2022.

²بوحديد ليلي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بولاية باتنة، مجلة الحقيقة، المجلد 16، العدد 3، 2017 .

المالي في قطاع الاتصالات بمدينة قسنطينة. اعتمد الباحثون المنهج التحليلي الميداني ووزعوا استبياناً على عينة من 49 موظفاً، ثم حللوا البيانات بواسطة SPSS لتحديد مدى التأثير. أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية موجبة ذات دلالة بين التحول الرقمي وتعزيز الأداء المالي، حيث أن اعتماد نظم رقمية حديثة يساعد في تحسين العمليات الداخلية وتقليل الفاقد المالي. كما بينت أن الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الخدمات وتقوية القدرات التنافسية للمؤسسة ضمن بيئة السوق الجزائرية. وأكدت الدراسة أن الاستثمار في الأدوات الرقمية يرتبط بتحسين واضح في المؤشرات المالية وتقليل الأخطاء التشغيلية¹.

5-دراسة حسّية المي، زكريا حمزة، وسيلة بوسنة (2025) بعنوان الاقتصاد الرقمي ودوره في تعزيز أداء المؤسسات المالية في الجزائر تحليلاً لجهود المؤسسات المالية الجزائرية في تبني الخدمات الرقمية (الخدمات البنكية الإلكترونية، التطبيقات البنكية، الدفع الإلكتروني): هدفت إلى إبراز دور الاقتصاد الرقمي في تحسين مستوى الخدمات وأداء المؤسسات المالية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل حالات تطبيقية للبنوك والمؤسسات المالية مثل CPA و BNA و SATIM. أشارت النتائج إلى أن التحول الرقمي ساعد في تحسين توصيل الخدمات، توسيع قاعدة العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية، رغم وجود قيود مرتبطة بالبنية التحتية والثقة الرقمية. كما أوضحت الدراسة أن الرقمنة تُعد خطوة مهمة لتحسين الأداء الكلي للمؤسسات المالية².

6-دراسة مروى حدّاد ونبيلة بوفولة (2024) بعنوان أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: عيّنة من موظفي البنوك : وهدفت إلى تحليل تأثير جوانب التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، الخدمات الإلكترونية) على أداء البنوك الجزائرية من وجهة نظر العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الكمي مع استبيان تم توزيعه على موظفين في البنوك، وتم تحليل البيانات باستخدام SPSS ، وأسفرت النتائج عن وجود أثر إيجابي

¹طلال عباسي، لزه بوط، غزلان معري، تأثير التحول الرقمي على تعزيز الأداء المالي: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بقسنطينة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 14، العدد 2، الجزائر، 2024 .

²حسّية المي، زكريا حمزة، وسيلة بوسنة، الاقتصاد الرقمي ودوره في تعزيز أداء المؤسسات المالية في الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 13، العدد 1، الجزائر، 2025.

للتحول الرقمي على أداء البنوك المالية، مما يشير إلى أن الرقمنة ترتبط بتحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات، وهو ما ينعكس لاحقاً على أداء البنوك المالي¹.

7-دراسة لزهرى زواويد (2025) بعنوان أثر خدمات التحول الرقمي المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الشمول المالي في الجزائر: هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين الخدمات الرقمية (مثل استخدام نظم الدفع الإلكتروني وتكنولوجيا المعلومات) وارتباطها بالشمول المالي، وهو مؤشر مرتبط بأداء القطاع المالي. اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي مع نماذج إحصائية لتحليل بيانات من 2010 إلى 2023، وأظهرت النتائج وجود علاقة طويلة الأمد بين مؤشرات التحول الرقمي والشمول المالي. ويمكن اعتبار هذه الدراسة ذات صلة بالموضوع لأنها تشير إلى أثر الرقمنة على الأداء الكلي للخدمات المالية في الجزائر².

8-دراسة عليوة علي (2025) بعنوان أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: حالة مؤشر خدمات نظم الدفع خلال 2016-2023: والتي هدفت إلى قياس تأثير مؤشرات التحول الرقمي خاصة نظم الدفع الإلكتروني على أداء البنوك الجزائرية من ناحية الأداء والربحية. اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي بالاعتماد على بيانات رسمية وتحليل تطورات الخدمات الرقمية في البنوك. وأظهرت النتائج أن الجزائر ما تزال تواجه تحديات في تطبيق الرقمنة بشكل كامل، لكن مؤشرات نظم الدفع الإلكتروني أسهمت جزئياً في تحسين أداء بعض الخدمات البنكية³.

9-دراسة عبد الوهاب صخري (2025) بعنوان قياس مساهمة التحول الرقمي (من خلال الإدارة الرقمية، الإستراتيجية الرقمية، والثقافة الرقمية) في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: هدفت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة أبعاد التحول الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي للمؤسسات في الجزائر. اعتمد الباحث على المنهج

¹مروى حداد، نبيلة بوفولة، أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: عينة من موظفي البنوك، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2024 .

²لزهرى زواويد، أثر خدمات التحول الرقمي المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الشمول المالي في الجزائر (2010-2023)، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2025.

³عليوة علي، أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: حالة مؤشر خدمات نظم الدفع (2016-2023)، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2025.

الوصفي التحليلي وسلط الضوء على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: الإدارة الرقمية، الإستراتيجية الرقمية، والثقافة الرقمية، مستخدماً الاستبيان كأداة لجمع البيانات من موظفين متخصصين في ثلاث مؤسسات اقتصادية في عنابة. أظهرت النتائج أن أبعاد التحول الرقمي تساهم فعلياً في رفع درجة الإبداع والابتكار داخل المؤسسة، وأن الإدارة الرقمية تساهم في خفض التكاليف وتحسين جودة الأداء العام. كما بينت أن تبني استراتيجية رقمية واضحة يمكن أن يساعد على التخطيط الأفضل واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة. كما أظهر التحليل أن ثقافة العمل الرقمي تساهم في تعزيز السلوكيات العملية داخل المؤسسات وتسهّل التعامل مع الحلول التقنية. واستنتجت الدراسة أن التحول الرقمي بالفعل يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات الاقتصادية¹.

10-دراسة بن يحيى إبراهيم – قوتافي سليمة (2025) بعنوان تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي:
دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر – باتنة في مجلة المالية والعلوم الاقتصادية: وهدفت إلى التحقق من دور التحول الرقمي في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مع استبيان تم توزيعه على عينة من موظفي المؤسسة، ثم استخدموا تحليل الانحدار لدراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي ككل. أظهرت النتائج أن مؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية باتنة تبنت التحول الرقمي على مستوى عالٍ، وأن هذا التطبيق كان مرتبطاً بزيادة مستويات الأداء التنظيمي، ما يشير إلى وجود علاقة قوية بين الرقمنة والأداء المؤسسي داخل المؤسسة. كما بينت الدراسة أن التحول الرقمي يساهم في رفع مستويات الإنتاجية والكفاءة داخل الهيكل التنظيمي².

11-دراسة عنتر لطفي (2025) بعنوان دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية في الجزائر:
تجربة بنك التنمية المحلي (BDL): تهدف هذه الدراسة الى تحليل لعلاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات البنكية، والذي يُعد أحد مؤشرات الأداء غير المالي لكنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء المالي العام للبنوك. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستند إلى البيانات والمقابلات مع موظفي البنك لتحليل مدى تأثير الرقمنة على جودة الخدمات. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم في تحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة للعملاء، وبناء على ذلك ساهم ذلك في تعزيز الثقة لدى العملاء وزيادة استخدام الخدمات الرقمية. ورأت

¹صخري عبد الوهاب، قياس مساهمة التحول الرقمي في تعزيز أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة شمال افريقيا للبحث ، الجزائر، 2025.

²بن يحيى إبراهيم، قوتافي سليمة، تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر – باتنة، مجلة المالية والعلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2025 .

الدراسة أن هذه الزيادة في الاستخدام الرقمي أدى إلى تعزيز مؤشرات أداء معتمدة مثل معدل توسيع القاعدة العملاء، ما يعطي انعكاساً إيجابياً على الأداء المالي للبنك على المدى المتوسط¹.

12- دراسة رنيا شابو – عبد الكريم زرفاوي (2024) بعنوان دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية : هدفت إلى الكشف عن مساهمة التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية، مع التركيز على مصرف الراجحي كمثال تطبيقي. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، مستعملين المنهج المقارن من خلال عرض البيانات المالية ومقارنتها خلال الفترة من 2014 إلى 2022. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يعزز قدرة المؤسسات المالية على التحكم في تغيرات السوق والتكيف معها، ما يمكنها من تقليل المخاطر واستغلال الفرص الجديدة، وبالتالي رفع مستويات الأداء المالي بشكل ملحوظ. كما أبرزت الدراسة أن تبني استراتيجيات رقمية متقدمة يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقوية القدرة التنافسية للمؤسسات المالية².

13-دراسة دراسة جبار الله حمو زهراء، مثنى سعد ياسين (2021) بعنوان "مدى مساهمة التحديات الاستراتيجية للتحول الرقمي في صعوبة رقمنة الخدمات المالية وسبل مواجهتها استراتيجياً" نُشرت في مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية – العراق: هدفت الدراسة إلى تقييم مساهمة هذه التحديات في تعقيد الرقمنة المالية، وتحديد سبل التعامل معها استراتيجياً، مع دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات ذات الصلة. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدموا أدوات جمع البيانات المناسبة لفحص تأثير التحديات على عملية الرقمنة. أظهرت النتائج أن التحديات الاستراتيجية للتحول الرقمي لها أثر كبير وملحوس في صعوبة رقمنة الخدمات المالية في القطاع المصرفي، إضافة إلى تأثيرها على القطاعات الأخرى، مما يبرز الحاجة إلى استراتيجيات فعّالة للتعامل مع هذه العقبات وضمان نجاح عملية الرقمنة³.

¹عنتر لطفي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية في الجزائر: تجربة بنك التنمية المحلية (BDL)، المجلة الاقتصادية العالية للدراسات النظرية والتطبيقية، المجلد 2025، العدد 1، الجزائر، 2025.

²رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2024.

³جبار الله حمو زهراء، مثنى سعد ياسين، مدى مساهمة التحديات الاستراتيجية للتحول الرقمي في صعوبة رقمنة الخدمات المالية وسبل مواجهتها استراتيجياً، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 56، العراق، 2021.

14-دراسة دراسة منذر صبحي عبد الله السقا (2016) بعنوان تقييم جودة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة وأثرها في تحسين الأداء المالي في وزارة المالية، والتي هي مذكرة ماجستير في فلسطين: هدفت إلى معرفة مدى توفر جودة نظم المعلومات المحاسبية وأثرها على تحسين الأداء المالي في الوزارة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة عملية تم توزيعها على مستخدمي نظم المعلومات المحاسبية في وزارة المالية الفلسطينية. أظهرت النتائج أن خصائص جودة المعلومات ومبادئ موثوقية النظم المحاسبية الإلكترونية متوفرة بنسب متفاوتة، وأن موثوقية النظم لها تأثير أكبر على الأداء المالي مقارنة بعناصر جودة المعلومات المحاسبية. تشير الدراسة إلى أن تحسين نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة يسهم بشكل واضح في رفع كفاءة الأداء المالي للوزارة، ما يبرز أهمية الرقمنة وفعالية الأنظمة الإلكترونية في الإدارة المالية الحديثة¹.

15-دراسة جمال زمورة (2024) تحت عنوان دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة: هدفت هذه الأطروحة لتحليل كيف يمكن للتحول الرقمي أن يساهم في تحسين أداء المنظمات العمومية للقطاع محل الدراسة في الجزائر، ويهدف على وجه الخصوص إلى تحديد الفرص التي يتيحها التحول الرقمي، تسلط نتائج هذا البحث الضوء على إمكانيات التحول الرقمي لتحسين إمكانية الوصول إلى خدمات الصحة العمومية وجودتها وكفاءتها في الجزائر ، تحدد هذه الأطروحة عوامل النجاح الرئيسية وأفضل الممارسات لتنفيذ التحول الرقمي بنجاح، وتقدم اقتراحات عملية الصانع القرار على جميع المستويات لاستغلال إمكانيات التحول الرقمي بشكل كامل في تحسين أداء المنظمات العمومية ومنها مؤسسات القطاع الصحي العمومي.²

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

تشكل الدراسات الأجنبية جزءاً مهماً من البحوث العلمية، إذ توفر رؤى وتجارب متنوعة تساعد على فهم الظواهر من منظور عالمي ومقارنة النتائج عبر بيئات مختلفة. كما تتيح الاطلاع على أساليب ومنهجيات

¹ منذر صبحي عبد الله السقا، تقييم جودة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة وأثرها في تحسين الأداء المالي في وزارة المالية، أطروحة مقدمات لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.

² جمال زمورة ، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة عامة، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، 2023-2024.

مبتكرة يمكن الاستفادة منها في الدراسات المحلية. ونظراً لأهمية هذه المصادر، نتناول في المطلب الثاني الدراسات الأجنبية المتعلقة بالتحول الرقمي وأثره على الأداء المالي للمؤسسات. ومنه نذكر التالي:

1-دراسة دراسة Sadri, Lohrasp (2025) بعنوان “The Impact of Digital Transformation on Financial Performance: A Quantitative Study of Accounting Practices in UAE-Based SMEs” : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإمارات، مع التركيز على ممارسات المحاسبة الرقمية وتأثيرها على مؤشرات الأداء المالي مثل الربحية وكفاءة التكلفة. استخدم الباحث المنهج الكمي عبر جمع البيانات المالية قبل وبعد تطبيق أدوات المحاسبة الرقمية من عينة مكونة من 75 مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وتحليل العلاقة بين مستوى الرقمنة والأداء المالي باستخدام التحليل الإحصائي. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وتحسين الربحية وكفاءة التكاليف، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات. أوصت الدراسة بضرورة تبني برامج التحول الرقمي في المحاسبة لتعزيز استدامة الأداء المالي للمؤسسة.¹

2-دراسة Sindi, Sameer Mohammed & Salem, Eman Ali Selem (2025) بعنوان “The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks” : هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر مستوى التحول الرقمي على الفروق في الأداء المالي بين البنوك التجارية السعودية، مع استخدام مؤشرات مالية مثل العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) وربحية السهم (EPS). اعتمد الباحثان المنهج الكمي بتحليل البيانات البنكية للفترة من 2019 إلى 2023 لتحديد الفروق في النتائج المالية وفقاً لمستوى الرقمنة. أظهرت النتائج أن البنوك التي

¹ Sadri, Lohrasp, The Impact of Digital Transformation on Financial Performance: A Quantitative Study of Accounting Practices in UAE-Based SMEs, Journal of Informatics Education and Research, 5(4), pp. 255–261, 2025.

تتمتع بمستوى أعلى من التحول الرقمي حققت أداءً مالياً أفضل بكافة المؤشرات، مما يؤكد أهمية الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية لتعزيز الكفاءة الربحية وتقليل التكاليف التشغيلية¹.

3-دراسة Zhang, Kuilin (2025) بعنوان “Impact of Digital Transformation on Business Performance”

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي لمؤسسات متعددة القطاعات باستخدام مؤشرات مثل صافي الربح، الحصة السوقية، وقيمة الشركة (Tobin's Q). اعتمد الباحث على نماذج الانحدار متعدد المتغيرات لقياس العلاقة بين مستوى التحول الرقمي ومؤشرات الأداء المالي. أشارت النتائج إلى أن المؤسسات ذات مستوى أعلى من التحول الرقمي شهدت تحسينات ملحوظة في مؤشرات الربحية والحصة السوقية والقيمة السوقية للشركة، مما يبرز أهمية التحول الرقمي كعامل استراتيجي لتعزيز الأداء المالي والاستدامة المؤسسية².

4-دراسة دراسة Bader K. AlNuaimi et al. (2022) بعنوان Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy

هدفت إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية الرقمية والمرونة التنظيمية وتأثيرهما على نجاح التحول الرقمي في المؤسسات، مع التركيز على القطاع العام السعودي. اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي، مستخدمين الاستبيانات والمقابلات، ووزعوها على مجموعة من مديري الوحدات في المؤسسات الحكومية بهدف جمع بيانات دقيقة حول ممارسات القيادة والمرونة التنظيمية وكيفية تفاعلها مع استراتيجيات التحول الرقمي. ركزت الدراسة على فهم الدور الوسيط للمرونة التنظيمية بين القيادة التحويلية الرقمية والتحول الرقمي، وأهمية إعادة تصميم الهياكل الإدارية والتقنية للمنظمات لتصبح أكثر تكيفاً مع البيئة الرقمية الحديثة. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية الرقمية تعزز المرونة التنظيمية، وكلاهما يساهم بشكل مباشر في نجاح تطبيق التحول الرقمي. كما بينت الدراسة أن المنظمات التي ترغب في تنفيذ استراتيجيات رقمية فعالة تحتاج

¹ Sindi, Sameer Mohammed & Salem, Eman Ali Selem, The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks, Journal of Alexandria University for Administrative Sciences, Vol. 62, Issue 5, pp. 325–381, 2025.

² Zhang, Kuilin, Impact of Digital Transformation on Business Performance, Advances in Economics, Management and Political Sciences, 2025.

إلى إعادة هندسة نظمها التقليدية والتحكم الأمثل في مواردها البشرية والتقنية لضمان المرونة المطلوبة. وأكدت الدراسة أن تعزيز أساليب القيادة وتطوير المرونة التنظيمية يمثلان عناصر أساسية لدعم التحول الرقمي في القطاع العام، مما يوفر فهماً معمقاً لكيفية دمج الاستراتيجيات الرقمية مع ممارسات القيادة والمرونة لتحقيق نتائج مستدامة¹.

5-دراسة Claudia Pelletier و Louis Raymond (2022) بعنوان “Orchestrating the digital transformation process through a ‘strategy-as-practice’ lens:

”A revelatory case study” :هدفت الدراسة إلى تحليل أبعاد استراتيجية التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على كيفية تفعيل هذه الأبعاد عملياً لتحقيق نجاح عملية التحول الرقمي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي مع دراسة حالة تفسيرية لشركة صغيرة ومتوسطة تعمل في قطاع الخدمات الصناعية بأمريكا، حيث توفرت فيها الخصائص التي تسمح بتطبيق رؤية متجددة لأنظمة المعلومات ضمن سياق التحول الرقمي. ركزت الدراسة على قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات المختلفة في بيئة الأعمال بفضل وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، مع الاعتماد على الوسائل التقنية لتعزيز القيمة المضافة للأعمال. أظهرت النتائج أن وضوح الاستراتيجية والتطبيق العملي لها يمكن الشركة من تحقيق مرونة تنظيمية عالية، وتسهيل التكيف مع الابتكارات التكنولوجية، وتعزيز قدرة المؤسسة على الاستمرار والنمو في ظل التحولات الرقمية المتسارعة. وأوصت الدراسة بضرورة تكامل التخطيط الاستراتيجي مع الممارسات اليومية للشركة لضمان استدامة التحول الرقمي ونجاحه على المدى الطويل².

المطلب الثالث : أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

يمكن القول إن الدراسات السابقة شكلت قاعدة معرفية مهمة لفهم أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، سواء في السياقات العربية أو الأجنبية، من خلال تناولها لأبعاد مختلفة مثل

¹ Bader K. AlNuaimi, et all, Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy, Journal of Business Research, No145, USA, 2020,

² Claudia Pelletier, Louis Raymond, Orchestrating the Digital Transformation Process through a 'Strategy-as-Practice' Lens: A Revelatory Case Study, Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences, USA, 2022

الإفصاح الرقمي، البنية التحتية الرقمية، وتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ورغم اختلاف البيئات والقطاعات، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على تقييم العلاقة بين الرقمنة والأداء المالي عبر أدوات تحليلية وإحصائية متنوعة، مما أتاح رؤية شاملة لتأثير التحول الرقمي على الأداء المالي. ونذكر ذلك فيما يلي:

أولاً: من حيث الهدف

تتسم أهداف الدراسات السابقة بالتنوع، فبعضها ركز على قياس العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي بشكل مباشر، كما في دراسة آية محمد عبد الحميد محمود زهران (2025) حول الإفصاح الرقمي في شركات الخدمات المالية غير المصرفية، ودراسة Sadri, Lohrasp (2025) على مؤسسات صغيرة ومتوسطة في الإمارات، حيث أبرزت النتائج تأثير الرقمنة على تحسين الربحية وكفاءة التكاليف. بينما تناولت دراسات أخرى الأبعاد غير المالية المترابطة مع الأداء المالي، مثل تحسين العمليات والخدمة وجودة البيانات، كما في دراسة هاني رجب رزق محمود (2022) ودراسة Zhang, Kuilin (2025) التي اهتمت بأداء المؤسسات متعددة القطاعات. بشكل عام، أظهرت الدراسات توافقاً في أن الرقمنة تهدف إلى تعزيز الكفاءة المالية وتحسين اتخاذ القرار داخل المؤسسات، مع مراعاة فروق السياق القطاعي والجغرافي.

ثانياً: من حيث العينة

تنوعت عينات الدراسات السابقة بحسب طبيعة المؤسسة والقطاع. فبعض الدراسات اعتمدت على عينة المؤسسات نفسها، كما في دراسة طلال عباسي وآخرون (2024) التي شملت 49 موظفاً في مؤسسة اتصالات الجزائر بقسنطينة، أو دراسة Sadri, Lohrasp (2025) التي شملت 75 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في الإمارات. بينما استخدمت دراسات أخرى عينة من البيانات المالية أو المستندات الرسمية، مثل دراسة عليوة علي (2025) التي ركزت على مؤشرات نظم الدفع البنكية في الجزائر، ودراسة Bader K. (2022) التي اعتمدت على مقابلات واستبيانات لمجموعة من مديري الوحدات في القطاع العام السعودي. يشير هذا التنوع إلى أن اختيار العينة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالهدف المرجو من الدراسة وبطبيعة القطاع محل البحث.

ثالثاً: من حيث الموضوع

تناولت الدراسات السابقة موضوعات متقاربة تتعلق بالتحول الرقمي وعلاقته بالأداء المالي، لكنها اختلفت في نطاقها وتطبيقاتها. فالبعض ركز على المؤسسات المالية والخدمات البنكية، كما في دراسة حسّية المي وزملاؤها (2025) ودراسة عنتر لطفي (2025)، فيما تناولت دراسات أخرى مؤسسات عامة أو شركات متعددة القطاعات مثل دراسة Zhang, Kuilin (2025) كما شملت بعض الدراسات الابتكار الرقمي وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل دراسة ليلي بوحديد (2017) على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة. ومن هذا المنظور، يتضح أن جميع الدراسات تسعى إلى فهم أثر الرقمنة على الأداء المالي، مع اختلاف التوجهات بحسب طبيعة النشاط الاقتصادي وحجم المؤسسة.

رابعاً: من حيث الأداة

استخدمت الدراسات أدوات متنوعة لجمع البيانات وتحليلها، حيث اعتمدت بعضها على الاستبيانات والمقابلات، كما في دراسة مروى حداد ونبيلة بوفولة (2024) ودراسة Bader K. AlNuaimi et al. (2022)، في حين استخدمت أخرى البيانات المالية الرسمية وتقنيات التحليل الإحصائي، مثل دراسة Sadri, Lohrasp (2025) ودراسة Zhang, Kuilin (2025) بعض الدراسات طبقت مزيجاً من الطرق الكمية والوصفية، مثل دراسة رنيا شابو – عبد الكريم زرفاوي (2024) ودراسة عليو علي (2025)، ما يعكس رغبة الباحثين في توفير نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق العملي.

هذا التعقيب يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة، من حيث الهدف والعينة والموضوع والأداة، مما يوفر قاعدة مقارنة غنية تساهم في وضع إطار منهجي واضح لدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت.

خلاصة الفصل الاول

يمكن تلخيص الفصل الأول من الدراسة في أن التحول الرقمي أصبح عنصراً جوهرياً في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية، ليس فقط من حيث الكفاءة التشغيلية وإنما أيضاً من حيث الأداء المالي. فقد أوضح الإطار المفاهيمي أن الرقمنة تتطلب اعتماد استراتيجيات واضحة، وبنية تحتية رقمية مناسبة، ومهارات بشرية متقدمة لضمان نجاح تطبيقها. كما بين المبحث الثاني أن الأداء المالي يمثل مؤشراً رئيسياً لنجاح المؤسسة، ويتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية يمكن أن يعززها التحول الرقمي من خلال تحسين جودة البيانات واتخاذ القرار. وأخيراً، أظهرت الدراسات السابقة العربية والأجنبية أن هناك اتفاقاً عاماً على أن الرقمنة تساهم بشكل إيجابي في تعزيز الأداء المالي، مع بعض الاختلافات في السياق والطرق والأدوات المستخدمة، ما يوفر أساساً علمياً قوياً لفهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية على مستوى مؤسسة
سونلغاز بولاية عين تموشنت

تمهيد

يشكل هذا الفصل امتدادا للجانب النظري للدراسة، حيث يهدف إلى نقل المفاهيم النظرية إلى التطبيق الميداني من خلال إجراء دراسة على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت. ويركز هذا الفصل على إبراز واقع التحول الرقمي داخل المؤسسة محل الدراسة، ومدى انعكاسه على الأداء المالي، مع تحليل مختلف الأبعاد التنظيمية والتقنية والبشرية المرتبطة به، وذلك من أجل فهم مستوى تبني المؤسسة لآليات الرقمنة ومدى فعاليتها في تحسين الأداء.

كما يعتمد هذا الفصل على منهجية علمية دقيقة في جمع البيانات ومعالجتها، من خلال استخدام أدوات إحصائية مناسبة تسمح باختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم تقسيم هذا الفصل إلى مجموعة من العناصر الأساسية، تبدأ بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة من خلال عرض بطاقتها الفنية، ثم التطرق إلى منهجية الدراسة الميدانية من حيث المنهج المستخدم، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وفي الأخير يتم عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها وتفسيرها بشكل علمي دقيق بما يخدم أهداف البحث.

المبحث الأول : تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة.

تعد شركة سونلغاز من الهياكل المهمة في الجزائر إذ تسعى هذه الأخيرة الى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد وهذا في ظل التغييرات والتطورات التي تؤثر عليها، بحيث اعتمدت مؤسسة سونلغاز الى تطبيق استراتيجية المناولة كنوع من الخيارات المثلى التي يتم من خلالها تحقيق نوع من الجودة بتكاليف، أقل كما تسعى المؤسسة الى إيصال خدمة الى الزبون في الوقت المحدد و العمل على تقليص الوقت المخصص للإنتاج الذي يكون بتوزيع المناولة (المقاولة) التي تمتاز بكفاءات عالية تساعد في تنفيذ ما تم الاتفاق عليه في المؤسسة.

المطلب الاول: تعريف الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز سونلغاز .

قبل التطرق لتقديم وكالة حمام بوحجر- عين تموشنت، نوجز بصفة عامة لمحة تعريفية وتاريخية عامة عن الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز.

الفرع الأول : نبذة تاريخية عن شركة توزيع الكهرباء والغاز.

الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" هي مؤسسة عمومية تحتل موقع استراتيجي في الاقتصاد الجزائري منذ نشأتها وتسيطر على انتاج الطاقة الكهربائية وكذلك توزيع الغاز الطبيعي، وتعتبر هذه الشركة هيئة معقدة تضم وسائل متعددة لهدف واحد هو وضع الكهرباء والغاز تحت تصرف المستهلك عبر الوطن يعود انشاء مؤسسة كهرباء والغاز «EGA» الى العهد الاستعماري سنة 1947 وبعد الاستقلال تحولت الى شركة الوطنية للكهرباء والغاز مسماة SONELGAZ بموجب المرسوم التنفيذي في سياسة الطاقة الداخلية للبلاد وبهذا فقد أصبحت سونلغاز تحوز على احتكار انتاج ونقل وتوزيع وكذلك استيراد وتصدير الطاقة الكهربائية والغازية في الجزائر

مرت مؤسسة سونلغاز بعدت مراحل يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

• إعادة هيكلة مؤسسة سونلغاز 1983: في هذه المرحلة تم لنشاء المؤسسات التالية:

-مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية «KAHARIF».

-مؤسسة تركيب البنى التحتية والانشاءات الكهرباء "KAHAKIB».

-مؤسسة انجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز "KANAGAZ".

¹من الموقع الرسمي للشركة <https://www.sonelgaz.dz>

-مؤسسة التركيب الصناعي "ETTERKIB".

-مؤسسة صناعة العدادات وآلات القياس والمراقبة. AMC

• تغيير النظام الأساسي 1995:

تم في هذه المرحلة تغيير النظام الأساسي والطبيعة القانونية لمؤسسة سونلغاز فأصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري EPIC
تغيير نظام الأساسي 2002:

في هذه المرحلة تم تحويل المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري EPIC الى شركة مساهمة SPA بموجب المرسوم الرئاسي 02\195 الصادر في 02 جوان 2002 هذا المرسوم مكن لمؤسسة سونلغاز من توسيع أنشطتها لتشمل ميادين أخرى لقطاع الطاقة كما يتيح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر.

• إعادة هيكلة المؤسسة 2004 و 2006:

في هذه المرحلة تحولت إلى مجمع group sonelgaz بإعادة هيكلة نفسها في شكل مؤسسات متفرغة مكلفة بالنشاطات الأساسية:

-سونلغاز انتاج كهرباء.

-مسير شركة نقل الكهرباء.¹

-مسير شركة نقل الغاز.

كما تم هيكلة وظيفة التوزيع في أربع مؤسسات فرعية:

-المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الجزائر SDA.

-المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز وسط SDC.

-المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الشرق SDE.

-المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز الغرب SDO.

في فيفري 2017 تم وضع التنظيم الجديد لسونلغاز كمجمع صناعي مؤلف من 16 شركة فرعية تابعة تنشط في قطاع انتاج. إضافة الى نقل وتوزيع الغاز عبر الانابيب.

واجهت شركة سونلغاز التحدي في ضمان استمرارية الخدمة بعد الاستقلال ونجحت في كهربة كامل

¹من الموقع الرسمي للشركة <https://www.sonelgaz.dz>

الأراضي وتطوير الاعمال لتحقيق معدل تغلغل للغاز الطبيعي يقارب 59% وقد أعيد تنظيم شركة سونلغاز اليوم لتصبح شركة قابضة دون انشاء كيان قانوني جديد بإضافة الى ذلك فإن الشركة القابضة "سونلغاز" وشركاتها التابعة تشكل مجموعة تسمى "مجمع سونلغاز" فهي مكونة من أربع كلمات عربية حيث:

SO : SOCIETE- "شركة".

N : NATIONAL- "وطنية".

ELECTRICITE : EL- "كهرباء".

GAZ- : بمعنى "الغاز الطبيعي".

الفرع الثاني : مديرية التوزيع الكهرباء والغاز فرع عين تموشنت.

- تعتبر مديرية التوزيع الكهرباء والغاز فرع من فروع مجمع سونلغاز، هي مؤسسة جهوية تمثل المديرية العامة لتوزيع الكهرباء والغاز للغرب تابعة لمؤسسة الأم مقرها الاجتماعي على طريق بلدية شعبة اللحم وبها 519 عامل من كل الفئات الاجتماعية المهنية تشرف على التسيير التقني والتجاري لشبكتي الكهرباء والغاز عبر كامل بلديات الولاية، كما تقضي (8) دوائر ولديها شبكة مكونة من:1

● (8) وكالات تجارية: عين تموشنت شمال و جنوب، العامرية عين الكيحل، حمام بوحجر، بني صاف، المالح، عين الأربعاء.

● (3) مقاطعات كهربائية و غازية: عين تموشنت، حمام بوحجر، بني صاف، العامرية.

ويبلغ عدد زبائن امتياز توزيع عين تموشنت (143326) زبون كهرباء و (94339) زبون غاز وتشكل من 113 وكالة تجارية: 63 مقاطعة كهرباء.

● 46 مقاطعة غاز.

● 19 مقاطعة استغلال الغاز.

-مديرية التوزيع عين تموشنت تنتمي الى شركة توزيع الكهرباء والغاز (SDO) ، هذه الأخيرة تكون شركة بالأسهم حيث تبنت منذ شهر أبريل 2009 ميثاق بياني جديد لتمييز هويتها المتكونة من مجموعة مديريات وظيفية ومن 20 توزيع تعطي 17 ولاية من الشمال الغربي الى الجنوب الغربي للبلاد بخبرة أكثر من خمسين سنة وزبائن أصبحوا أكثر مطالبة ضروري كموزعين للكهرباء والغاز على مستوى ولاية ع.ت

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

، أن تقترب من زبائنهم بتجزئتهم ووضع خلية للرصد والسمع لكل فئة حتى تقدر تطلعاتهم والاستجابة لانشغالهم وتلبيتها لضمان ولائهم. وللقيام بالمهام الذي يحددها القانون 01.02 مؤرخ في 2002/02/5 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز عن طريق الانابيب وخاصة استغلال وصيانة شبكات التوزيع الكهربائي، جهزت مديرية التوزيع لعين تموشنت بنظام جديد يمزج بين تكنولوجيا اعلام الي والموصلات والتجهيزات الالكترونية لضمان جودة عالية للخدمة في مجال توزيع الكهرباء والغاز متميزة بمساواة في المعاملة لكل الزبائن على مستوى الولاية.

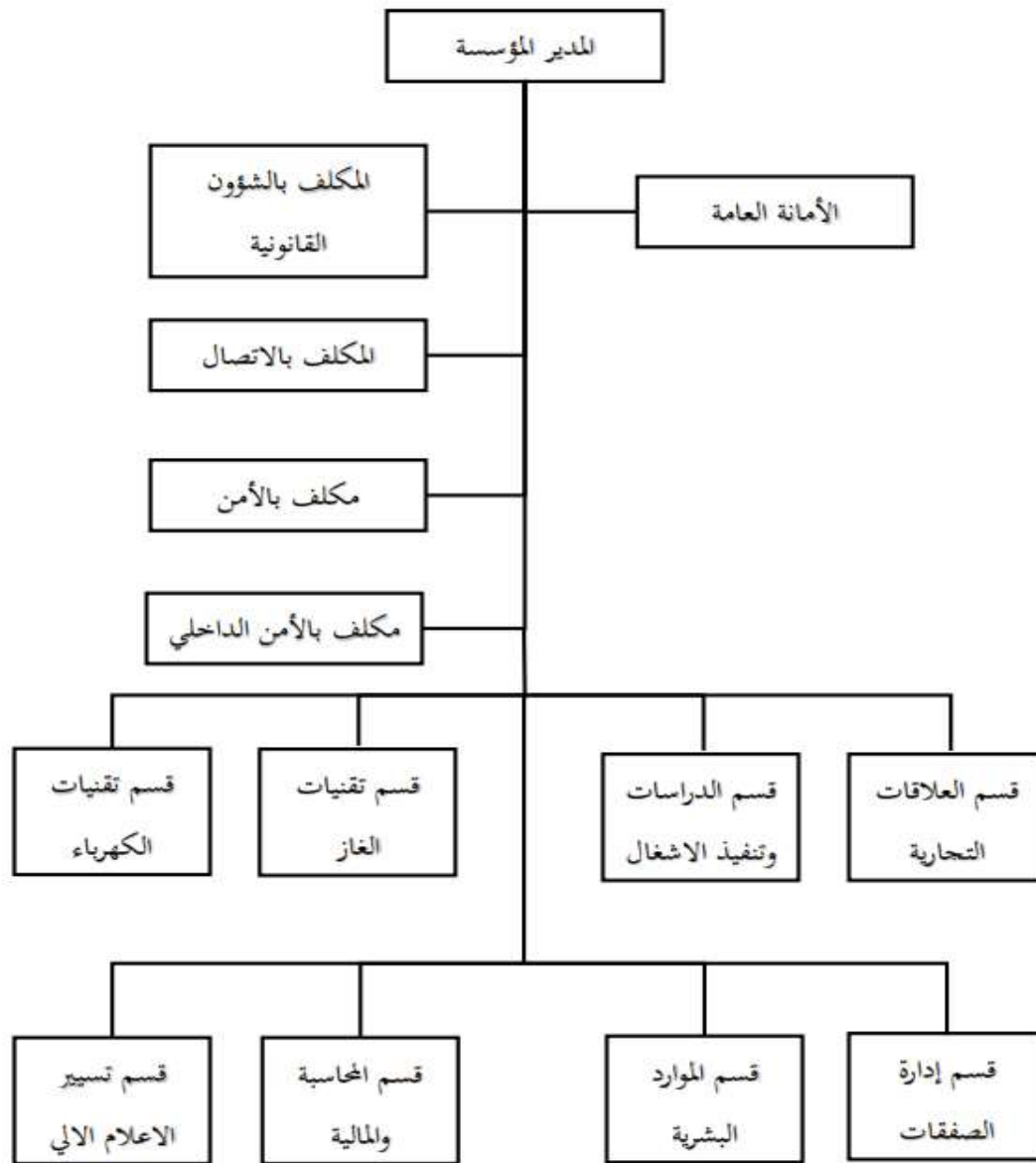
المطلب الثاني: مهام ونشاط المؤسسة.

تتمثل مهام المديرية الغاز والكهرباء عين تموشنت في:

- تساهم المؤسسة الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز لولاية ع.ت في تنفيذ سياسات المديرية العامة (SDO) وهذا من خلال تقييم خدمات لزبائنهم من السكان والمؤسسات لولاية ع.ت.
- تأمين نقل وصيانة وتطوير شبكات الكهرباء والغاز الريفي والحضري. -تحديد وضمان الامتثال للأحكام القانونية والتنظيمية المتعلقة بالنظافة (الصحة، السلامة، حماية البيئة).
- تطوير نظم المعلومات.
- تشييد وتطوير المنشأة المنجزة في مجال الكهرباء والغاز.
- حل مشكلات عندما يتعلق الامر بتوزيع الكهرباء والغاز.
- تأمين تسيير الموارد البشرية والوسائل المادية الضرورية لخدمة المؤسسة.
- العمل على تحقيق رضا الزبائن وتقديم نصيح والمساعدة في مجال الكهرباء والغاز.
- المساهمة والمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.
- اعداد مخططات للتطوير الهيكلي للطاقة الكهربائية المأخوذة.
- توزيع أشغال الكهرباء والغاز.

- الحفاظ على صورة العلامة التجارية للشركة.
 - انشاء المراقبة التكنولوجية (التطوير والتأهيل والخبرة).
 - التأكد من الحفاظ على الحسابات المحاسبية وفقا للمعايير.
 - تحديد الأهداف والقواعد لتحسين الإدارة التي تمارسها مناطق التوزيع والمديريات التوزيع المرتبطة بها لمزيد من التأزر.
 - تصليح وصيانة المولدات الكهربائية.
 - تشارك في تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد والتجهيزات.
 - ضمان شروط الجودة الخدمات بأقل التكاليف مع احترام القواعد والمعايير السلامة.
- المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز.

الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت



المصدر : من اعداد الطالبين اعتمادا على الوثائق الممنوحة من طرف المؤسسة

– تحليل الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز:

ان مديرية التوزيع ع.ت مكونة من شجرة متفرعة من ¹:

- **المدير العام:** هو المسؤول الرئيسي باسم مؤسسة سونلغاز الذي يتحكم في أقسام المديرية والمواظبة واتخاذ القرارات الخاصة بالأقسام سواء كانت في مصالحها أو قرارات ضدها في حالة سوء التسيير أو المشاكل التي

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

تنجم عنها. كما أن مهمته الرئيسية في التسيير العام للمؤسسة من القمة الى القاعدة في اكتسابه السلطة العليا على هذه المؤسسة.

■ **أمانة المديرية:** تعد الامينة عنصر مهم من خلال مهاراتها في التعامل مع الناس وتوطيد مكانتها ومهام رئيسها في العمل والتعامل، وكونها أمينة سر يجب أن تحترم هذه الكلمة وما تحمله من معاني إدارية وما عليها من مسؤوليات المثلثة في:

-استقبال البريد الصادر والوارد، وتسجيله وترتيبه.

-استقبال الزوار وتوجيههم.

-حفظ وترتيب وتصنيف الوثائق في ملفات خاصة.

-الرد على المكالمات الهاتفية سواء كانت داخل الشركة أو خارجها.

-تنظيم اجتماعات المدير مع الموظفين.

-تدريب المتربصات في السكرتارية.

-الاتصال بمختلف الأطراف العامة في الشركة (موظفين).

-التخفيف عن المدير بكثير من أعماله الروتينية.¹

■ **قسم الدعم والمراقبة:** تتمثل أعماله في:

-الاعداد أو المشاركة في اعداد الملفات والدراسات وغيرها اللازمة لاتخاذ القرار.

-ابلاغ الأقسام المعنية بالقرارات وتعليمات وتوجيهات المدير للشركة والتأكد من تنفيذها.

-تنظيم واعداد الملفات الزيارات الرسمية ومراقبة رعايتها.

-الإبلاغ عن المعلومات التي تم جمعها من الأقسام المختلفة للشركة الى المدير التنفيذي.

-تنسيق جميع أنشطة المديرية وضمان التماسك والانضباط.

-قسم استغلال الكهرباء: تتمثل أعماله في:

-اعداد برامج صيانة الشبكة الكهربائية ومتابعتها.

-بحث عن الاعطاب في الكوابل واجراء اختبارات عليها إضافة الى صيانة العدادات وأجهزة القياس.

-استقبال تدخلات المواطنين في حالة وجود عطب ما واتخاذ الإجراءات اللازمة.

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

-تصميم وتخطيط شبكات كهربائية وتوحيدها.

-تحليل المعطيات الإحصائية وتحديث الخرائط الخاصة بالشبكة.

■ قسم استغلال الغاز: تتمثل أعماله في:

مصلحة تطوير واستغلال شبكات الغاز: إحصاء الشبكات الغازية الخرائط.

تقوم هذه المصلحة على إحصاء ومتابعة شبكات الغاز القديمة والجديدة على مستوى الحاسوب والخرائط وإنشاء شبكات جديدة.

ضمان تسيير الشبكة الغازية ومراقبتها وتطويرها

■ مصلحة صيانة شبكات الغاز:

يتركز عمل هذه المصلحة على صيانة الشبكات والمعدات الغازية في أفضل الظروف والاعلام على كل تسربات الغازية التي تقع على مستوى أنابيب الغاز وهذه العملية يقوم بها أشخاص معينين وبأجهزة خاصة لكشف هذه التسربات.

■ المصلحة الفنية لتشغيل شبكات الغاز:

الهدف من هذه المصلحة هو ضمان استمرارية وديمومة الغاز على مستوى القنوات وذا توفير رغبات: المواطن ، الخدمات المعنية.

¹- كما يعمل على استلام الشبكات الجديدة من قسم الدراسات والاشغال.

■ قسم العلاقات التجارية: تتمثل أعماله في:

-إدارة العقود الاشتراك الخاصة بالزبائن.

-احترام إجراءات توصيل الزبائن الجدد وأشغال الخدمات المعوضة.

-تسيير حسابات الزبائن بما في ذلك الجرد.

-التدخل في حالة حدوث عطب خاص بالعداد.

-فوترة مختلف الخدمات.

■ قسم المحاسبة والمالية: تتمثل أعماله في:

-رئيس قسم المحاسبة والمالية: هو مسؤول عن المصالح الثلاثة وتتمثل مهمته فيما يلي:

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

- مكلف بإمضاءات جميع الشيكات.
- مسؤول عن ميزانية المؤسسة وكذلك حساب جدول النتائج.
- مراقبة كل عمليات الجرد الفصلية والسنوية.
- ضمان سرية المعلومات والوثائق ذات الصلة بالإدارة المالية.
- إدارة الأنشطة المالية والإدارة للمديرية.

■ مصلحة المالية:

- عملية الدفع الفواتير المتعلقة بالاستثمار والاستغلال.
- متابعة ومراقبة العقود والاتفاقيات المتعامل بها مع الموردين.
- متابعة عملية التحويل المتعلقة بمدخيل المؤسسة.
- متابعة المدخيل الشهرية للبنك وحساب البريد.
- التنبؤ بالمصاريف المتعلقة بالاستغلال والاستثمار حسب كل شهر.

■ مصلحة الاستغلال:

- إنجاز قيود التنازل ما بين وحدات للشركة.
- مراقبة حسابات الشهرية للموردين والزبائن.
- مراقبة الفواتير.
- مراقبة كل العمليات التي تجرى في دفتر اليومية والميزانية
- إنجاز أعمال نهاية السنة.

■ مصلحة الميزانية والمراقبة التسيير:

- اعداد ميزانية السنة الحالية N و اعداد ميزانية السنة N+1 .
- ملخص الاعمال المنجزة لكل 3 أشهر وملخص أعمال السنة الكاملة.
- مراقبة الانفاق عن الاستثمار.
- ¹-عملية غلق حسابات الاستثمار عن المراجعة.

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

■ قسم الوسائل العامة: تتمثل أعماله في:

- مصلحة الخدمات المشتركة: تعتبر من أهم المصالح في المؤسسة اذ يعتبر المشرف على المؤسسة بتوفير مختلف التجهيزات والوسائل التي تحتاجها المصالح لغرض السير الحسن لمختلف مرافق المؤسسة وأداء خدماتها على الوجه الصحيح حيث يتكفل ب:

- توفير النقل للعمال.

- التعامل مع موردي الشركة.

- يتكفل بتوفير جميع الأجهزة والمعدات للمؤسسة.

- مكلف بالأمن الداخلي: دوره التقليل من الحوادث وحفظ الامن سواء الامن الداخلي أو الخارجي وتكامل مهامه في:

- التأكد من تنفيذ سياسة الامن الداخلي والإجراءات داخل المؤسسة.

- التأكد من وجود الوسائل التقنية للحماية.

- السهر على تطبيق مخططات الامن الداخلي لكل بنية التحتية للمؤسسة.

- انجاز تقارير إذا تعلق الامر بحادث داخل المؤسسة.

- مراقبة أعوان الامن الداخلي.

- مكلف بالأمن:

- متابعة حوادث العمل المهنية والأشخاص المدنيين

- وضع لوحات المعلومات والتقارير للمديرية

- نشر الملصقات للحوادث النموذجية

- إدارة خطط عمل السلامة

¹-دراسة وتحليل المخاطر التي يتعرض لها العمال وخطط العمل المناسبة وإجراءات الوقاية المناسبة.

■ مصلحة الاعمال القانونية: هو المكلف بجمع قضايا التي تكون فيها منازعات بين المؤسسة والزبائن حيث

تتمثل مهامه في:

-تمثيل المؤسسة بالتعويض عن المدير أمام الجهات القضائية.

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

- الدفاع عن المؤسسة في النزاعات القانونية.
- تقديم الاستشارة القانونية للمؤسسة.
- إنجاز العقود ودفتر الشروط.
- **مصلحة الممتلكات:** تتمثل مهامه في:
 - تنفيذ سياسة إدارة الممتلكات المادية وغير المادية.
 - ضمان إدارة وتعزيز الممتلكات.
 - ضمان إدارة المخاطر متعلقة بالممتلكات.
 - ضمان التأمين المتعلق بالممتلكات.
- **قسم الموارد البشرية:** من أبرز مهامه :
 - السهر على اعداد أجرة كل المستخدمين من أول عملية الى نهايتها.
 - الحرص على المتابعة الدائمة لل ملفات المستخدمين.
 - السهر على متابعة ومراقبة ظروف تطبيق قواعد قوانين التسيير للمستخدمين.
 - التنسيق ومراقبة مختلف النشاطات الإدارية وتسيير المستخدمين مثل: التوظيف
 - التوجيه، التكوين، الترقية أو النقل.
 - السهر على معالجة شكاوي.
- **مصلحة التكوين:** تتمثل مهامه في:
 - القيام بالإحصائيات الخاصة بالتكوين ومتابعتها الدائمة.
 - القيام بمخططات التكوين كل سنة.
 - القيام بمخطط التوظيف الداخلي والتعريف باحتياجات التوظيف واعدادها.
 - المشاركة في تطبيق مختلف مخططات الموارد البشرية.
 - ¹-تحليل وتقييم حاجات العامل في التكوين.
- **مصلحة التدقيق والتفتيش:** تتمثل أعماله في:
 - القيام بمهام التدقيق والتفتيش التي تهدف الى مراقبة وتحسين الأداء في المؤسسة.

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

-تقديم المعلومات والتقييمات للأنشطة التي تم فحصها.

-تقييم عمليات الرقابة الداخلية وتقديم المقترحات لتعزيز فعاليتها.

■ مكلفة بالاتصال:

تمثيل المديرية العامة على المستوى المحلي و الولائي وذلك من خلال تنظيم حملات إعلامية وتحسيسية حول المواضيع التي تخص نشاطات المؤسسة:

-المشاريع والإنجازات.

-تحسيس الزبائن حول مخاطر استعمال الكهرباء والغاز.

-تحسيس الزبائن لاقتصاد استهلاك الطاقة.

-تنظيم أبواب مفتوحة.

-زيارة المواقع الميدانية للتأكد من تطبيق قواعد السلامة.

■ قسم الإدارة والصفقات: تتمثل أعماله في:

-طرح الصفقات المتعلقة ببرامج الاستثمار الخاصة بالشراكة أو ببرامج الدولة اعداد صفقات (command marche).

-تنسيق بين قسم الدراسات التنفيذية للكهرباء والغاز وقسم المالية والمحاسبة.

-تحرير الاعتذارات عند تأخر إنجاز المشاريع.

-استقبال فواتير المؤسسات المنجزة للأشغال.

■ قسم الدراسات وتنفيذ الاشغال:

يتكون هذا القسم من فرعين (فرع دراسة أشغال الكهرباء وفرع دراسة أشغال الغاز) ومصلحة

الاستثمارات ومصلحة تسيير القروض وتكمن مهامه في:

-المصادقة على الكشف الكمية وإنجاز التقارير الاشغال.

-جمع الملفات التقنية للأشغال المبرمجة للإنجاز.

-إنجاز الصفقات.

¹-تتكفل كذلك بالدراسة الميدانية لجميع أشغال المتعلقة بعملية توصيل كهرباء والغاز للزبون من حيث

الكمية والتكلفة وتحديد المسافة بين الزبون والشبكة فتححرر بذلك مخطط دراسة والذي يشمل كل ما يتعلق

¹من الوثائق الممنوحة من المؤسسة

بالدراسة التي قامت بها.

-إنجاز طلبات فتح رخص البرامج لمراقبة وغلق الأطراف المالية بعد انتهاء مهام الإنجاز.

■ **قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية:** تتمثل مهامه في:

-التكفل بوسائل الاعلام الالي لمؤسسة.

-تطوير تطبيقات التكنولوجيا وصيانة الأنظمة.

-اصلاح أجهزة الكمبيوتر.

-يقوم بنقل المعلومات فيما بين الأقسام

المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية

بعد الانتهاء من تصميم الدراسة الميدانية، تُعد هذه المرحلة من المراحل الأساسية في أي بحث علمي، لما لها من دور في تحقيق أهداف الدراسة بطريقة دقيقة ومنظمة. ولتحقيق ذلك، ينبغي تبني منهجية عمل علمية تتلاءم مع طبيعة الإشكالية محل الدراسة وخصائص العينة المختارة. وعليه، يتناول هذا المبحث عرض الإطار المنهجي للدراسة، وأدوات جمع البيانات المعتمدة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج وتفسيرها بما ينسجم مع أهداف البحث.

المطلب الأول : الاطار المنهجي للدراسة

أولا منهجية الدراسة

المنهج هو أسلوب علمي منظم يعتمد عليه الباحث في دراسة ظاهرة معينة بهدف فهمها وتشخيصها وتحديد أبعادها والكشف عن أسبابها، إضافة إلى تحليلها واقتراح الحلول المناسبة لها، وصولا إلى نتائج علمية دقيقة قابلة للتعميم والتطبيق. كما يعد المنهج مجموعة من الخطوات والإجراءات الفكرية المتكاملة التي تنظم عملية البحث العلمي وتسهم في الوصول إلى المعرفة الحقيقية والتحقق منها بطريقة علمية منهجية ومنظمة¹.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة للدراسات العلمية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وصفا دقيقا وموضوعيا وفق أسس علمية منهجية، مع تحويل البيانات إلى معلومات كمية قابلة للتحليل والتفسير. ويقوم هذا المنهج في مرحلته الأولى على جمع بيانات دقيقة وشاملة حول موضوع الدراسة، ثم تحليلها في مرحلة لاحقة بهدف تفسير العلاقات بين المتغيرات وتحديد العوامل المؤثرة فيها. كما يتيح هذا المنهج إمكانية دراسة الظاهرة في سياقها الطبيعي دون تدخل الباحث، بما يضمن موضوعية النتائج ودقتها. وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية، بالإضافة إلى المقابلات والملاحظة وتحليل الوثائق والمستندات، وذلك بهدف الحصول على معلومات شاملة تدعم التحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة².

إلى جانب الدراسة الوصفية، تم الاعتماد كذلك على الدراسة الاختبارية بهدف دعم النتائج المتوصل إليها وتفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة بشكل أدق، حيث تم جمع البيانات الميدانية باستخدام الاستبيان

¹ محمد محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، 1999، ص 52.

² محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، ص 46-47.

كأداة رئيسية، ثم تحليلها إحصائيا باستخدام الأساليب المناسبة، بما يضمن تعزيز دقة النتائج وموضوعيتها والاعتماد عليها في اختبار الفرضيات.

ثانيا مجتمع الدراسة وعينتها

أ- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت ، ويقدر عددهم بحوالي 519 موظفا، حيث يمثلون الإطار البشري محل الدراسة الذي يتم من خلاله تحليل متغيرات البحث المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

أما فيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد كانت العينة عشوائية ، حيث تم توزيع 40 استمارة استبيان على موظفي المديرية، وتم استرجاعها كاملة دون أي فقدان، مما يعزز من دقة البيانات وموثوقية النتائج المتحصل عليها ويعكس تعاون أفراد العينة مع عملية البحث.

وفيما يلي سيتم عرض الخصائص العامة لعينة الدراسة اعتمادا على البيانات الشخصية والمعلومات الأولية الواردة في الاستبيان.

1 - خصائص عينة الدراسة حسب الجنس: يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس بهدف التعرف على طبيعة التركيبة البشرية للمستجوبين.

جدول رقم (01) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

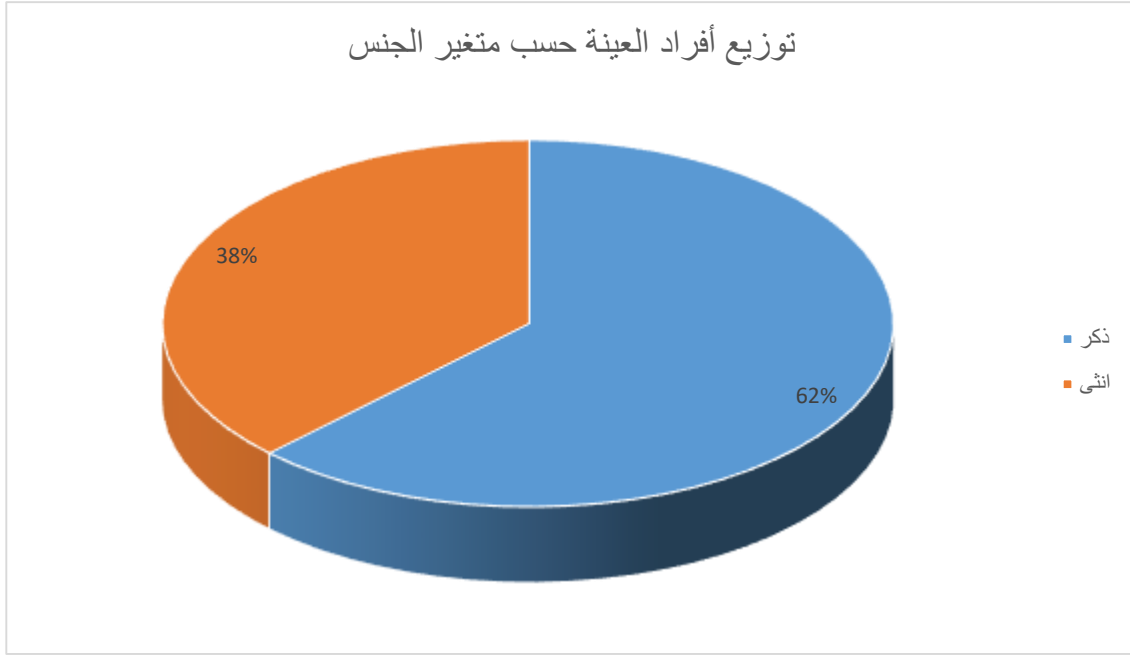
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	62.5%
انثى	15	37.5%
المجموع	40	100

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 25 مفردة بنسبة 62.5% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 15 مفردة بنسبة 37.5%. ويتضح من خلال هذه النتائج أن فئة الذكور تمثل النسبة الأكبر ضمن عينة الدراسة، وهو ما قد يرجع إلى طبيعة المناصب

والوظائف داخل مؤسسة سونلغاز التي يغلب عليها العنصر الذكوري. كما تعكس هذه النسب وجود تنوع مقبول في توزيع أفراد العينة حسب الجنس، الأمر الذي يساهم في تعزيز موضوعية النتائج المتوصل إليها في الدراسة.

الشكل رقم (01) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2-خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية: يتضمن الجدول التالي خصائص عينة الدراسة حسب

جدول رقم (02) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

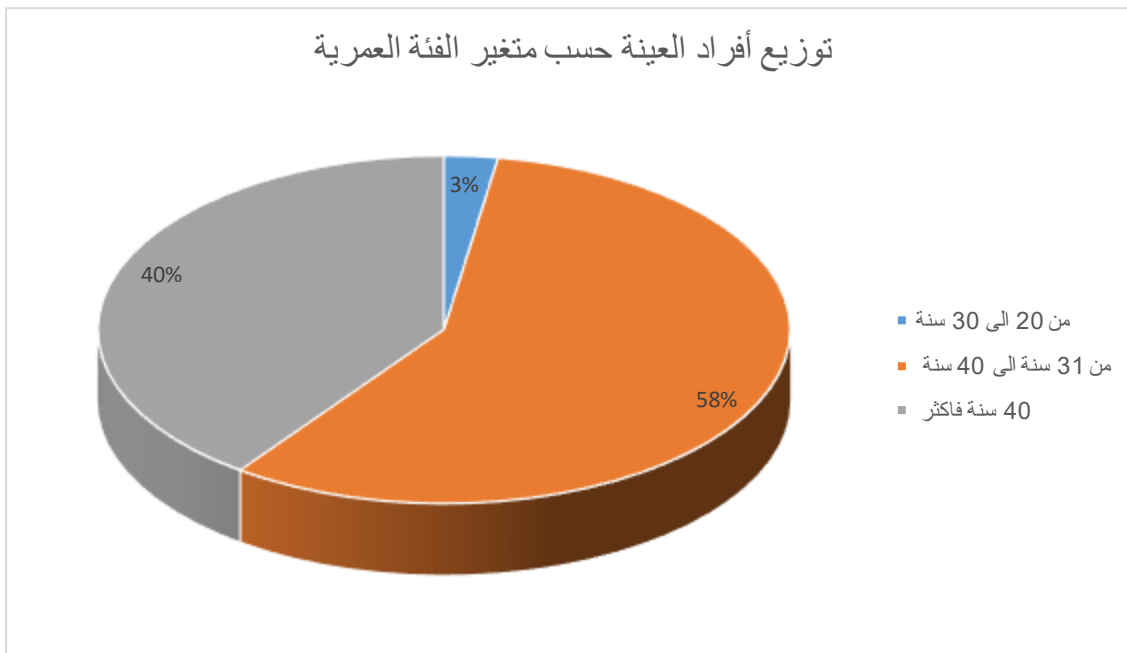
الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
من 20 الى 30 سنة	1	2.5%
من 31 الى 40 سنة	23	57.5%
40 سنة فاكتر	16	40%
المجموع	40	100

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (02) المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية، يتضح أن الفئة العمرية من 31 سنة إلى 40 سنة جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ 23 فردا وبنسبة 57.5% من إجمالي أفراد العينة، ما يدل على أن أغلب الباحثين ينتمون إلى فئة عمرية تتميز بالخبرة المهنية والقدرة على التكيف

مع متطلبات العمل الحديثة. في حين جاءت فئة 40 سنة فأكثر في المرتبة الثانية بتكرار قدره 16 فردا بنسبة 40%، وهو ما يعكس وجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي الخبرة المهنية الطويلة داخل المؤسسة. أما الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بتكرار فرد واحد فقط بنسبة 2.5%، مما يشير إلى ضعف تمثيل الفئة الشابة ضمن عينة الدراسة. وعموما، فإن هيمنة الفئات العمرية المتوسطة والكبرى قد تسهم في تقديم إجابات أكثر واقعية ودقة بحكم خبرتهم ومعرفتهم بطبيعة العمل داخل مؤسسة سونلغاز.

الشكل رقم (02) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

3-خصائص عينة الدراسة حسب الوظيفة الممارسة: يتضمن الجدول التالي خصائص عينة الدراسة حسب

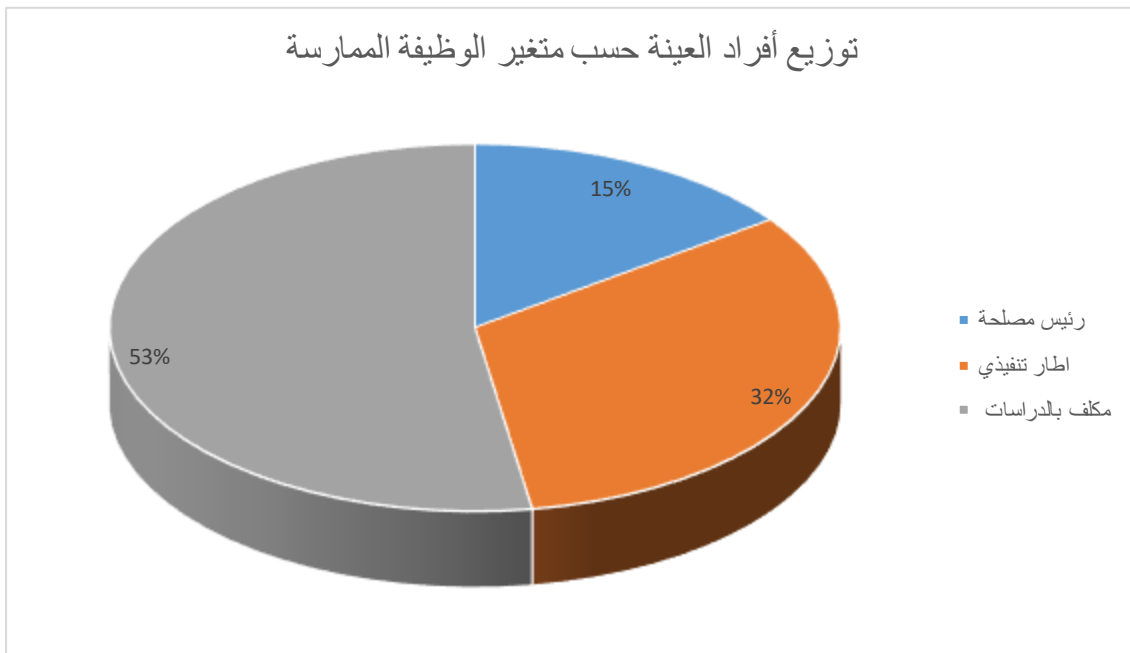
جدول رقم (03) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الممارسة

الوظيفة الممارسة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	6	15%
اطار تنفيذي	13	32.5%
مكلف بالدراسات	21	52.5%
المجموع	40	100

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الممارسة، حيث يتضح أن فئة مكلف بالدراسات تمثل النسبة الأكبر من العينة بعدد 21 فردا ونسبة 52.5 بالمئة، مما يدل على هيمنة هذه الفئة على تركيبة العينة. تليها فئة الاطارات التنفيذية بعدد 13 فردا بنسبة 32.5 بالمئة، في حين تمثل فئة رؤساء المصالح النسبة الاقل بعدد 6 أفراد فقط ونسبة 15 بالمئة. ويشير هذا التوزيع الى تنوع نسبي في مستويات المسؤولية داخل المؤسسة محل الدراسة، مع غلبة الفئات ذات الطابع التنفيذي والتقني، مما يعزز من موثوقية البيانات المجمعة لارتباطها المباشر بموضوع الدراسة.

الشكل رقم (03) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الممارسة



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

4-خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي: يتضمن الجدول التالي خصائص عينة الدراسة حسب

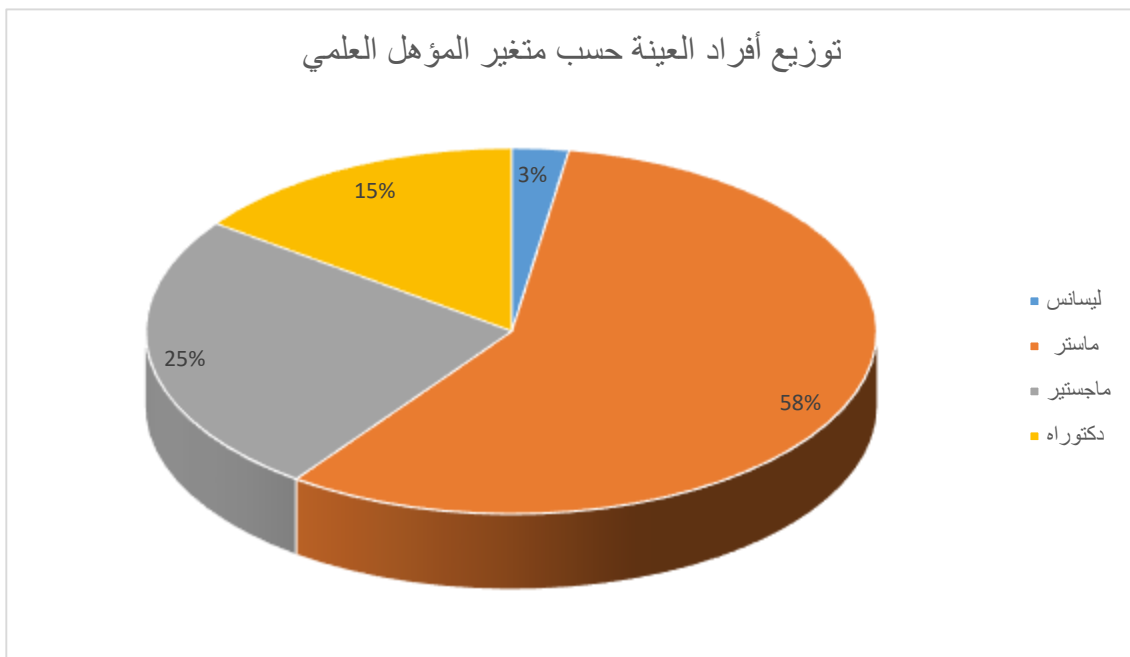
جدول رقم (04) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	1	2.5%
ماستر	23	57.5%
ماجستير	10	25%
دكتوراه	6	15%
المجموع	40	100

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي يبين هيمنة فئة الماستر بنسبة 57.5 بالمئة وبعدد 23 مفردة، مما يعكس المستوى العلمي المرتفع نسبيا لأفراد العينة. كما تمثل فئة الماجستير نسبة 25 بالمئة بعدد 10 أفراد، تليها فئة الدكتوراه بنسبة 15 بالمئة بعدد 6 أفراد، في حين سجلت فئة الليسانس أدنى نسبة قدرت بـ 2.5 بالمئة بمفردة واحدة فقط. ويشير هذا التوزيع إلى أن أغلب أفراد العينة من ذوي التأهيل العلمي العالي، وهو ما يعزز من موثوقية الإجابات المقدمة ودقتها في تقييم موضوع الدراسة.

الشكل رقم (04) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

5-خصائص عينة الدراسة حسب الاقدمية: يتضمن الجدول التالي خصائص عينة الدراسة حسب

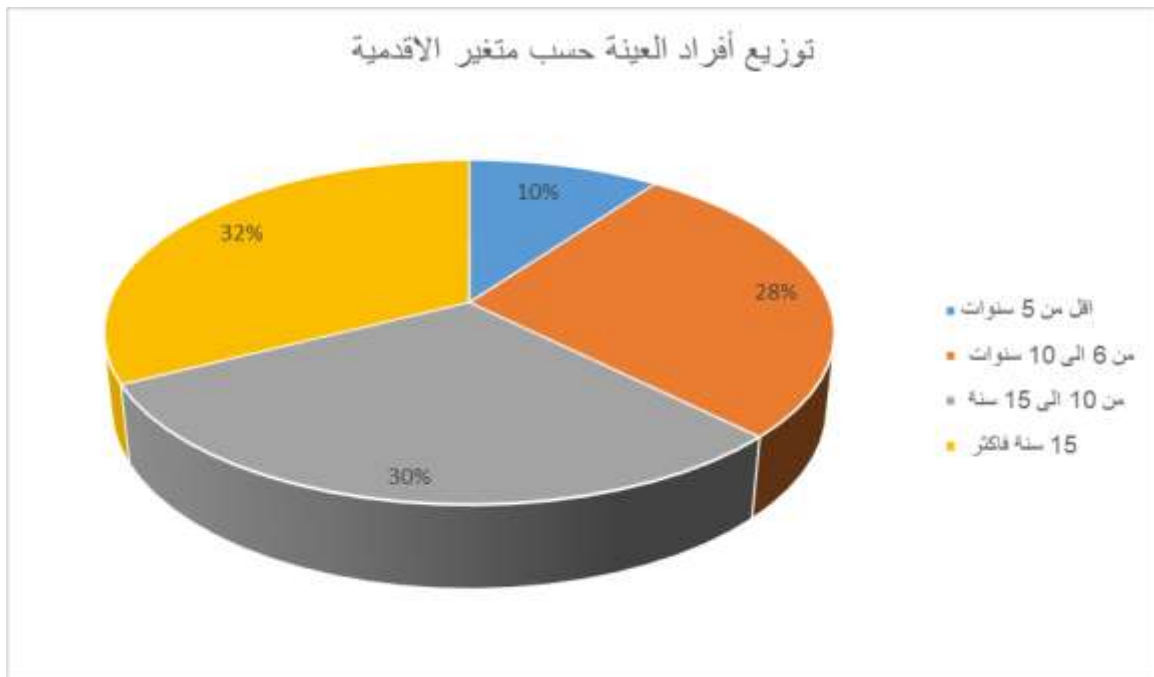
جدول رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية

الاقدمية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	4	10%
من 6 الى 10 سنوات	11	27.5%
من 10 الى 15 سنة	12	30%
15 سنة فاكثر	13	32.5%
المجموع	40	100

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (05) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية، حيث يتضح أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة 15 سنة فأكثر بنسبة 32.5 بالمائة بعدد 13 مفردة، تليها فئة من 10 الى 15 سنة بنسبة 30 بالمائة بعدد 12 مفردة، ثم فئة من 6 الى 10 سنوات بنسبة 27.5 بالمائة بعدد 11 مفردة، في حين تمثل فئة أقل من 5 سنوات أقل نسبة قدرت بـ 10 بالمائة بعدد 4 مفردات. ويظهر من هذه النتائج أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة وطويلة، وهو ما يعزز من موثوقية اجاباتهم نظراً لاحتكاكهم المستمر ببيئة العمل ومعرفتهم بواقع المؤسسة محل الدراسة.

الشكل رقم (05) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية



المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

بعد تحديد مجال الدراسة والمنهج المعتمد، تم الاعتماد على مجموعة من أدوات جمع البيانات وتحليلها كما يلي:

أولاً: المصادر الأولية

1 -المقابلة والملاحظة: تم إجراء مقابلات مباشرة مع بعض موظفي مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت بهدف جمع المعلومات الضرورية المرتبطة بموضوع الدراسة. كما تم تسجيل الملاحظات أثناء سير المقابلات وطرح الأسئلة، مع الحرص على توضيح الغموض والتأكد من دقة الإجابات، إضافة إلى ملاحظة تفاعل المبحوثين أثناء الإجابة على أسئلة الاستبيان بما يساهم في تعزيز مصداقية البيانات المتحصل عليها.

2 - الاستبيان: يعد الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات في الدراسات العلمية، حيث يعتمد على مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تهدف إلى جمع آراء ومعلومات الباحثين حول موضوع محدد. ويتميز هذا الأداة بقدرتها على تغطية عدد كبير من أفراد العينة في وقت وجهد أقل، إضافة إلى سهولة تحليل بياناته بطريقة كمية تساعد في اختبار الفرضيات.

وقد تم إعداد الاستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة الموسومة بـ: «أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة سونلغاز بولاية عين تموشنت»، حيث مر بعدة مراحل تمثلت في:

- إعداد نسخة أولية من الاستبيان؛
- عرض الاستبيان على المشرف للتأكد من مدى ملاءمته لأهداف الدراسة ومحاورها؛
- إجراء التعديلات اللازمة من حيث الصياغة والحذف والإضافة بما يخدم موضوع البحث؛
- توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة بهدف جمع البيانات والمعلومات المطلوبة؛
- تفريغ البيانات ومعالجتها وتحليلها باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة.

***هيكل الاستبيان:** تم تقسيم الاستبيان إلى جزأين رئيسيين:

- **الجزء الأول:** تضمن البيانات الشخصية للمبحوثين، وهي: الجنس، الفئة العمرية، الوظيفة الممارسة، المؤهل العلمي، والأقدمية المهنية .
- **الجزء الثاني:** خصص لمحاوَر الدراسة، حيث شمل :
 - **المحور الأول:** التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز، وتضمن أربعة أبعاد رئيسية هي: العمليات (04عبارات)، البيانات (04 عبارات) ، الموارد البشرية (03عبارات) ، و التقنيات (04عبارات) .
 - **المحور الثاني:** أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة ، و تضمن هو الآخر على 14 عبارة .

وقد تم الاعتماد على مقياس "ليكرت" الخماسي لقياس آراء المبحوثين، نظراً لسهولة استخدامه وتوازنه، حيث يتدرج من: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، إلى غير موافق بشدة.

الجدول رقم (06): درجات سلم ريكارت :

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

Source : Ankur Joshi, Saket Kale , Satish Chandel and D. K. Pal, Likert Scale: Explored and Explained, British Journal of Applied Science & Technology, 7(4): 396-403, 2015, Article no.BJAST.2015.157

ب- المصادر الثانوية: تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المصادر الثانوية ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك من خلال الرجوع إلى الكتب العلمية والمذكرات الجامعية والأبحاث والدراسات السابقة، إضافة إلى المقالات العلمية المحكمة، بهدف بناء إطار نظري متكامل للدراسة وتعزيزها بأسس علمية موثوقة تدعم الجوانب النظرية والمنهجية للبحث.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي للحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة وتحليل بيانات الدراسة باستخدام الحاسب الآلي. وللإجابة على فرضيات الدراسة، تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، تتمثل فيما يلي:

- اختبار ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات وموثوقية فقرات الاستبيان .
- معامل ارتباط بيرسون: (pirson) لقياس درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة وتحديد طبيعة العلاقة بينها .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية :لتحليل إجابات أفراد العينة وترتيب العبارات حسب أهميتها استناداً إلى قيم المتوسط الحسابي .
- الوسط الحسابي :لتحديد متوسط تقييم كل عبارة من عبارات محاور الدراسة .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر التحول وأبعاده على الأداء المالي.
- معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد (R^2): لقياس قوة العلاقة ونسبة تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.
- تحليل التباين (ANOVA) واختبار (T): لاختبار معنوية نموذج الانحدار ومعاملاته عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

المبحث الثالث: قياس صدق و ثبات و تحليل الدراسة

تعد أدوات البحث من الركائز الأساسية في أي دراسة علمية، إذ تمثل الوسيلة المعتمدة في جمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. ومن هذا المنطلق، فإن إعداد أداة الدراسة يتطلب التحقق من مدى صلاحيتها من حيث الصدق والثبات لضمان قياس المفاهيم المستهدفة بشكل سليم ودقيق. ويهدف هذا المبحث إلى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

المطلب الأول : قياس صدق الدراسة

يعتبر الصدق من الشروط الأساسية التي يجب توفرها في أداة الدراسة، إذ يعكس مدى قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه بشكل دقيق وموضوعي، بما يضمن موثوقية النتائج المتحصل عليها.

- **الصدق الظاهري:** بعد إعداد الاستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية، بهدف إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات، وترابطها، وتناسق محاورها، ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة، حيث تم تعديل بعض الفقرات في ضوء الملاحظات المقدمة بما يضمن تحسين جودة الأداة .

- **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدى انسجام فقرات الاستبيان مع بعضها البعض، ودرجة ارتباط كل فقرة بالمحور الذي تنتمي إليه، ويتم التحقق منه باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتأكد من أن جميع الفقرات تقيس نفس البعد أو المفهوم المراد دراسته.

أ-صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز)

الجدول رقم (07): معامل الارتباط بين فقرات و أبعاد المحور الأول: التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

المحاور	الأبعاد	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	SIG
التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز	العمليات	يساهم التحول الرقمي في تحسين طرق تنفيذ العمليات داخل المؤسسة من حيث السرعة	**0.882	0.000
		يوفر التحول الرقمي للمؤسسة منصة إلكترونية تتيح للعملاء تقديم آرائهم وملاحظاتهم.	**0.831	
		يسهم اعتماد التكنولوجيا الرقمية في تعزيز تنسيق العمليات الداخلية بين مختلف وحدات المؤسسة.	**0.578	
		تمكن تقنيات المعلومات المؤسسة من أتمنة العمليات	**0.770	

	الداخلية بشكل فعال		
	يدعم التحول الرقمي عمليات الرقابة في المؤسسة من خلال تعزيز سهولة الوصول إلى البيانات.	البيانات	0.390*
	يتيح التحول الرقمي للمؤسسة تزويد الموظف بالبيانات اللازمة لأداء مهامه، وتوفير المعلومات التي يحتاجها العميل.		0.790**
	تضمن قاعدة بيانات المؤسسة الأمن والتحديث المستمر بفضل التحول الرقمي.		0.795**
	يسهل التحول الرقمي على المؤسسة استرجاع المعلومات بسرعة عند الحاجة		0.880**
	ساعد التحول الرقمي في تسريع إجراءات معالجة ملفات العاملين في مؤسسة سونلغاز.	الموارد البشرية	0.829**
	يتمتع العاملون في مؤسسة سونلغاز بكفاءات رقمية تؤهلهم لاستخدام أدوات التحول الرقمي بفعالية.		0.742**
	توفر مؤسسة سونلغاز دورات تدريبية وتكوينية على البرمجيات الحديثة لدعم التحول الرقمي.		0.710**
	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وأداء مؤسسة سونلغاز.	التقنيات	0.840**
	يوفر التحول الرقمي حلولاً وبرامج إلكترونية تسهل الانتقال من العمليات اليدوية إلى نظم الأتمتة.		0.877**
	ساعد اعتماد المنصات الرقمية في تسريع إجراءات صرف المستحقات وتحسين مستوى رضا المستفيدين في مؤسسة سونلغاز.		0.831**
	تتميز البرامج الرقمية المعتمدة في مؤسسة سونلغاز بسهولة التعلم وسلاسة الاستخدام.		0.908**

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (07) الخاص بمعاملات الارتباط بين فقرات وأبعاد المحور الأول المتعلق بالتحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز وجود صدق اتساق داخلي جيد لفقرات المحور، حيث جاءت معظم

معاملات الارتباط بيرسون موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 و 0.01، مما يدل على أن الفقرات تقيس فعليا نفس البعد الذي تنتمي إليه. فقد سجل بعد العمليات معاملات ارتباط مرتفعة نسبيا تراوحت بين 0.578 و 0.882، وهو ما يعكس تجانس الفقرات في قياس هذا البعد. كما أظهر بعد البيانات معاملات ارتباط قوية عموما خاصة في الفقرات المتعلقة باسترجاع المعلومات وتحديث قواعد البيانات، حيث بلغت بعض القيم مستويات مرتفعة مثل 0.880، مع وجود قيمة ضعيفة نسبيا (0.390) لكنها تبقى دالة إحصائيا. أما بعد الموارد البشرية فقد سجل معاملات ارتباط متوسطة إلى قوية تتراوح بين 0.710 و 0.829، مما يعكس ارتباطا جيدا بين الفقرات. وفيما يخص بعد التقنيات فقد حقق أعلى مستويات الارتباط حيث تراوحت القيم بين 0.831 و 0.908، وهو ما يدل على قوة الاتساق الداخلي لهذا البعد بشكل خاص. وبناء على هذه النتائج يمكن القول إن المحور الأول يتمتع بصدق اتساق داخلي جيد ومناسب لأغراض الدراسة والتحليل الإحصائي.

ب-صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة)

الجدول رقم (08): معامل الارتباط بين ابعاد و فقرات المحور الثاني : اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في

المؤسسة

المحاور	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	SIG
أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة	يسهم اعتماد مؤسسة سونلغاز للتقنيات الإلكترونية الحديثة في تعزيز جودة الخدمات، مما ينعكس إيجابا على الأداء المالي.	**0.627	0.000
	يساهم التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز في توسيع نطاق الخدمات للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء.	**0.612	
	حسب رأيك، أدى تطبيق أدوات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز إلى تحسين دقة البيانات المالية.	**0.873	
	يساعد التحول الرقمي مؤسسة سونلغاز على تطوير خطة استراتيجية تهدف إلى رفع مستوى الأداء.	**0.919	
	ساهم استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة في انجاز المعاملات المالية داخل المؤسسة.	**0.912	
	ساعدت التقنيات الرقمية في تقليل الأخطاء المالية في سجلات مؤسسة	**0.916	

	سونلغاز.	
**0.774	تعتمد مؤسسة سونلغاز على تكنولوجيا التحول الرقمي المتابعة تطور الأداء البشري والمالي.	
**0.854	أسهمت الأنظمة الرقمية في تقليص التكاليف المباشرة، مما انعكس إيجاباً على الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	
**0.916	تقلصت مدة دورة إغلاق الحسابات الشهرية (بالأيام) بعد أتمتة التقارير المحاسبية في مؤسسة سونلغاز.	
**0.858	يساهم التحول الرقمي في رفع هامش الربح الإجمالي لـ مؤسسة سونلغاز.	
**0.900	ساهم التحول الرقمي - وفقاً لتقدير ك - في تحسين الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	
**0.816	ساهم التحول الرقمي في رأيك في زيادة أرباح مؤسسة سونلغاز مقارنة بتكاليف تطبيقه.	
**0.845	ساهم التحول الرقمي في تعزيز فعالية التدقيق المالي الداخلي بما يدعم رفع مستوى الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	
**0.870	عزز التحول الرقمي في رأيك قدرة مؤسسة سونلغاز على الوفاء بالتزاماتها المالية بفعالية.	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (08) الخاص بمعاملات الارتباط بين فقرات المحور الثاني والمتغير الكلي للتحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز، أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، حيث تراوحت قيم معامل بيرسون بين 0.612 و 0.919، وهي قيم مرتفعة نسبياً، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي بين الفقرات. كما أن جميع القيم الاحتمالية SIG كانت أقل من 0.05، وهو ما يؤكد معنوية العلاقات الإحصائية بين العبارات والمحور الكلي. وبناء على ذلك يمكن القول إن فقرات المحور الثاني تتمتع بدرجة عالية من الصدق الداخلي، وتعد صالحة لقياس أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة مدى استقرار نتائج الاستبيان واتساقها، بحيث لا تتغير بشكل كبير عند إعادة تطبيقه على أفراد العينة نفسها وفي ظروف متشابهة، مما يعكس دقة الأداة وموثوقيتها في القياس. ويعد معامل ألفا كرونباخ من أبرز المقاييس المستخدمة لقياس الثبات، حيث تشير القيم المرتفعة له إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان.

وعادة ما يعتبر معامل الثبات مقبولا إذا تجاوزت قيمته 0.70، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي. وفي هذا السياق، تم الاعتماد على برنامج SPSS لإجراء اختبار الثبات على إجابات أفراد العينة، حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الاستبيان، وقد أسفرت النتائج عن القيم المبينة في الجدول التالي.

جدول رقم (09): قياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز	15	0.821
اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة	14	0.959
الاستبيان ككل	29	0.914

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين جدول قياس ثبات أداة الدراسة أن معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان جاءت مرتفعة، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة جيدة من الثبات والاتساق الداخلي. حيث سجل محور التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز قيمة بلغت 0.821 وهي قيمة مقبولة إحصائيا وتشير إلى ثبات جيد للعبارات المكونة لهذا المحور. في حين بلغ معامل الثبات لمحور اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة 0.959 وهو مستوى مرتفع جدا يدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين العبارات. أما بالنسبة للاستبيان ككل فقد سجل قيمة 0.914 وهي قيمة قوية تؤكد أن أداة الدراسة ككل تتمتع بثبات عال يسمح بالاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها. وبناء على هذه النتائج يمكن القول إن الاستبيان صالح لقياس متغيرات الدراسة ويحقق شروط الثبات المطلوبة في البحوث العلمية.

المطلب الثالث : تحليل الدراسة و اختبار فرضياتها

أولاً: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

في هذا الجزء، سيتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المرتبطة بالأبعاد الفرعية لهذا المحور، وذلك من خلال إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة.

1-تحليل نتائج المحور الأول "التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز".

أ-عرض وتحليل نتائج البعد الفرعي الأول:

سنقوم فيما يلي بعرض وتحليل استجابات أفراد العينة للعبارات المتعلقة بهذا البعد، حيث يبين الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بـ"العمليات"

الجدول رقم (10) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الأول.

الرقم	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	يساهم التحول الرقمي في تحسين طرق تنفيذ العمليات داخل المؤسسة من حيث السرعة	2.125	1.113	منخفض	3
02	يوفر التحول الرقمي للمؤسسة منصة إلكترونية تتيح للعملاء تقديم آرائهم وملاحظاتهم.	2.247	1.085	منخفض	2
03	يسهم اعتماد التكنولوجيا الرقمية في تعزيز تنسيق العمليات الداخلية بين مختلف وحدات المؤسسة.	2.277	1.576	منخفض	1
04	تمكن تقنيات المعلومات المؤسسة من أتمتة العمليات الداخلية بشكل فعال	2.277	1.025	منخفض	1
المتوسط والانحراف المعياري الاجمالي للبعد الفرعي الأول		2.238	1.200	منخفض	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين نتائج تحليل البعد الفرعي الأول المتعلق بالعمليات أن متوسطات استجابات أفراد العينة جاءت في مجملها ضمن المستوى المنخفض حسب سلم ليكرت المعتمد في الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية

بين 2.150 و 2.277، وهو ما يعكس وجود ضعف نسبي في مستوى إدراك أو تطبيق التحول الرقمي في جانب العمليات داخل مؤسسة سونلغاز. كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 2.238 بانحراف معياري قدره 1.200، مما يدل على تشتت متوسط في آراء أفراد العينة حول هذا البعد. وبناء على ذلك يمكن القول إن استخدام التحول الرقمي في تحسين العمليات داخل المؤسسة ما يزال في مستوى منخفض نسبياً، ويحتاج إلى مزيد من التطوير لتعزيز فعاليته في تحسين الأداء التنظيمي والعمليات.

ب- عرض وتحليل نتائج البعد الفرعي الثاني:

سنقوم فيما يلي بعرض وتحليل استجابات أفراد العينة للعبارات المتعلقة بهذا البعد، حيث يبين الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بـ "البيانات"

الجدول رقم (11) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الثاني.

الرقم	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	يدعم التحول الرقمي عمليات الرقابة في المؤسسة من خلال تعزيز سهولة الوصول إلى البيانات.	2.775	0.919	مرتفع	4
02	يتيح التحول الرقمي للمؤسسة تزويد الموظف بالبيانات اللازمة لأداء مهامه، وتوفير المعلومات التي يحتاجها العميل.	3.850	0.975	مرتفع	1
03	تضمن قاعدة بيانات المؤسسة الأمن والتحديث المستمر بفضل التحول الرقمي.	3.850	0.802	مرتفع	2
04	يسهل التحول الرقمي على المؤسسة استرجاع المعلومات بسرعة عند الحاجة	3.750	0.839	مرتفع	3
المتوسط والانحراف المعياري الإجمالي للبعد الفرعي الثاني		3.56	0.88	مرتفع	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (11) أن استجابات أفراد العينة حول بعد البيانات جاءت في مجملها ضمن المستوى المرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.56 بانحراف معياري قدره 0.88، وهو ما يعكس وجود توجه إيجابي لدى أفراد العينة نحو الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين إدارة البيانات داخل مؤسسة سونلغاز. كما يتضح أن أغلب العبارات سجلت متوسطات حسابية مرتفعة تراوحت بين 3.75 و 3.85، مما يشير إلى

إدراك أفراد العينة لأهمية التحول الرقمي في توفير البيانات اللازمة، وضمان أمنها وتحديثها، إضافة إلى تسهيل عملية استرجاع المعلومات. في المقابل، جاءت العبارة المتعلقة بدعم عمليات الرقابة بمتوسط متوسط قدره 2.775، وهو ما يعكس تقييما أقل نسبيا مقارنة ببقية العبارات. وبصفة عامة، فإن النتائج تؤكد أن بعد البيانات يحظى بتقييم إيجابي مرتفع، مما يدل على مساهمة التحول الرقمي في تعزيز فعالية إدارة المعلومات داخل المؤسسة محل الدراسة.

ج- عرض وتحليل نتائج البعد الفرعي الثالث:

سنقوم فيما يلي بعرض وتحليل استجابات أفراد العينة للعبارة المتعلقة بهذا البعد، حيث يبين الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الخاصة بـ "الموارد البشرية"

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الثالث.

الرقم	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	ساعد التحول الرقمي في تسريع إجراءات معالجة ملفات العاملين في مؤسسة سونلغاز.	3.925	0.525	مرتفع	1
02	يتمتع العاملون في مؤسسة سونلغاز بكفاءات رقمية تؤهلهم لاستخدام أدوات التحول الرقمي بفعالية.	3.725	0.750	مرتفع	3
03	توفر مؤسسة سونلغاز دورات تدريبية وتكوينية على البرمجيات الحديثة لدعم التحول الرقمي.	3.900	0.810	مرتفع	2
المتوسط والانحراف المعياري الإجمالي للبعد الفرعي الثالث		3.850	0.695	مرتفع	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أن استجابات أفراد العينة حول بعد الموارد البشرية جاءت في مستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3.850 وفق مقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يقع ضمن الفئة (3.40 إلى أقل من 4.20)، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدى أفراد العينة نحو هذا البعد. كما أن قيمة الانحراف المعياري الإجمالي بلغت 0.695، مما يشير إلى تجانس نسبي في إجابات المبحوثين وعدم تشتتها بشكل كبير.

وبالنسبة لترتيب العبارات، فقد احتلت العبارة المتعلقة بتسريع إجراءات معالجة ملفات العاملين المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.925، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية التحول الرقمي في تحسين الإجراءات الإدارية. بينما جاءت العبارة الخاصة بالدورات التكوينية في المرتبة الثانية بمتوسط 3.900، في حين احتلت عبارة الكفاءات الرقمية المرتبة الثالثة بمتوسط 3.725، لكنها بقيت ضمن المستوى المرتفع أيضا، مما يعكس عموما وجود تقييم إيجابي لدور الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي داخل مؤسسة سونلغاز.

د-عرض وتحليل نتائج البعد الفرعي الرابع:

سنقوم فيما يلي بعرض وتحليل استجابات أفراد العينة للعبارات المتعلقة بهذا البعد، حيث يبين الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بـ "التقنيات"

الجدول رقم (13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبعد الفرعي الرابع.

الرقم	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وأداء مؤسسة سونلغاز.	3.800	0.939	مرتفع	4
02	يوفر التحول الرقمي حلا وبرامج إلكترونية تسهل الانتقال من العمليات اليدوية إلى نظم الأتمتة.	4.075	0.474	مرتفع	1
03	ساعد اعتماد المنصات الرقمية في تسريع إجراءات صرف المستحقات وتحسين مستوى رضا المستفيدين في مؤسسة سونلغاز.	4.000	0.506	مرتفع	2
04	تتميز البرامج الرقمية المعتمدة في مؤسسة سونلغاز بسهولة التعلم وسلاسة الاستخدام.	3.925	0.693	مرتفع	3
المتوسط والانحراف المعياري الإجمالي للبعد الفرعي الرابع		3.95	0.653	مرتفع	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أن استجابات أفراد العينة حول بعد التقنيات جاءت في مستوى مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 3.95 بانحراف معياري قدره 0.653، مما يدل على تحانس نسبي في آراء الباحثين واتجاه إيجابي نحو استخدام التقنيات الرقمية داخل مؤسسة سونلغاز.

وقد احتلت العبارة المتعلقة بتوفير الحلول والبرامج الإلكترونية لتسهيل الانتقال من العمليات اليدوية إلى الأتمتة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.075، وهو ما يعكس إدراكا مرتفعا لدور الرقمنة في تحسين أساليب العمل. تليها عبارة تسريع إجراءات صرف المستحقات وتحسين رضا المستفيدين في المرتبة الثانية بمتوسط 4.000، ثم عبارة سهولة استخدام البرامج الرقمية في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.925. أما في المرتبة الأخيرة فجاءت عبارة تعزيز كفاءة وأداء المؤسسة بمتوسط 3.800، لكنها تبقى ضمن المستوى المرتفع أيضا. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن بعد التقنيات يحظى بتقييم إيجابي من طرف أفراد العينة، مما يعكس أهمية التحول الرقمي في تحسين أداء المؤسسة من الناحية التشغيلية والخدمية.

2- عرض نتائج المحور الثاني " اثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة"

في هذا الجزء، سيتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المرتبطة بهذا المحور، وذلك من خلال إجراء المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة.

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمحور الثاني اثر التحول الرقمي على

الأداء المالي في المؤسسة

الرقم	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	رتبة السؤال
01	يسهم اعتماد مؤسسة سونلغاز للتقنيات الإلكترونية الحديثة في تعزيز جودة الخدمات، مما ينعكس إيجابا على الأداء المالي.	3.925	0.797	مرتفع	14
02	يساهم التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز في توسيع نطاق الخدمات للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء.	3.925	0.828	مرتفع	13
03	حسب رأيك، أدى تطبيق أدوات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز إلى تحسين دقة البيانات المالية.	4.175	0.500	مرتفع	7
04	يساعد التحول الرقمي مؤسسة سونلغاز على تطوير خطة استراتيجية تهدف إلى رفع مستوى الأداء.	4.075	0.615	مرتفع	12
05	ساهم استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة في إنجاز	4.175	0.500	مرتفع	6

				المعاملات المالية داخل المؤسسة.	
06	ساعدت التقنيات الرقمية في تقليل الأخطاء المالية في سجلات مؤسسة سونلغاز.	4.175	0.594	مرتفع	5
07	تعتمد مؤسسة سونلغاز على تكنولوجيا التحول الرقمي المتابعة تطور الأداء البشري والمالي.	4.150	0.579	مرتفع	9
08	أسهمت الأنظمة الرقمية في تقليص التكاليف المباشرة، مما انعكس إيجاباً على الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	4.225	0.479	مرتفع جداً	3
09	تقلصت مدة دورة إغلاق الحسابات الشهرية (بالأيام) بعد أتمتة التقارير المحاسبية في مؤسسة سونلغاز.	4.175	0.549	مرتفع	8
10	يساهم التحول الرقمي في رفع هامش الربح الإجمالي لـ مؤسسة سونلغاز.	4.300	0.464	مرتفع جداً	1
11	ساهم التحول الرقمي - وفقاً لتقديرك - في تحسين الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	4.200	0.563	مرتفع	4
12	ساهم التحول الرقمي في رأيك في زيادة أرباح مؤسسة سونلغاز مقارنة بتكاليف تطبيقه.	4.200	0.516	مرتفع	2
13	ساهم التحول الرقمي في تعزيز فعالية التدقيق المالي الداخلي بما يدعم رفع مستوى الأداء المالي لـ مؤسسة سونلغاز.	4.175	0.549	مرتفع	10
14	عزز التحول الرقمي في رأيك قدرة مؤسسة سونلغاز على الوفاء بالتزاماتها المالية بفعالية.	4.125	0.515	مرتفع	11
المتوسط والانحراف المعياري للاجمالي للمحور الثاني		4.137	0.563	مرتفع	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز جاء في مجمله مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.137) وهو يقع ضمن الفئة المرتفعة وفقاً لمعيار تفسير ليكرت الخماسي، مما يدل على وجود اتفاق قوي لدى أفراد العينة حول

الدور الإيجابي للتحويل الرقمي في تحسين الأداء المالي داخل المؤسسة. كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (0.563) وهو ما يعكس تجانس نسبي في آراء المبحوثين وعدم وجود تشتت كبير في الإجابات.

أما على مستوى العبارات، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.925) و(4.300)، وجميعها تقع ضمن فئة التقدير "مرتفع" و"مرتفع جدا"، حيث سجلت العبارة المتعلقة برفع هامش الربح الإجمالي أعلى متوسط حسابي (4.300) مما يجعلها في المرتبة الأولى، تليها عبارة تقليص التكاليف المباشرة بمتوسط (4.225)، في حين جاءت بعض العبارات الأخرى في مراتب أقل نسبيا لكنها ما زالت ضمن المستوى المرتفع، وهو ما يعزز وجود أثر إيجابي واضح للتحويل الرقمي على مختلف جوانب الأداء المالي بالمؤسسة محل الدراسة.

وبناء على هذه النتائج يمكن القول إن التحويل الرقمي يمثل عاملا مهما في تحسين الأداء المالي داخل المؤسسة، من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، رفع الأرباح، وتعزيز فعالية الرقابة المالية.

* اختبار الفرضيات :

بعد تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المرتبطة بالمحاور الأساسية التي تناولها المطلب السابق، سيتم في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة التي تم تبنيها، مع تقديم مناقشة تفصيلية للنتائج المتوصل إليها.

1- اختبار الفرضية الرئيسية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

• **الفرضية الصفرية H_0 :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

• **الفرضية البديلة H_1 :** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$).

تم قياس التحول الرقمي من خلال أبعاده الثلاثة، واعتمدت الدراسة على الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أثر كل بعد على الأداء الوظيفي، حيث ان المتغير المستقل هو التحول الرقمي والتابع هو الأداء المالي في المؤسسة، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بينهما:

الجدول رقم (15): نتائج الانحدار الخطي البسيط لقياس العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي في المؤسسة

النموذج	معامل الارتباط R	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	0.523 ^a	0.273	0.254	0.405

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج الانحدار الخطي البسيط أن معامل الارتباط بين التحول الرقمي والأداء المالي بلغ (0.523)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.273$)، ما يعني أن التحول الرقمي يفسر ما نسبته 27.3% من التغير الحاصل في الأداء المالي داخل مؤسسة سونلغاز، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

*تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات."

الجدول رقم (16): نتائج تحليل التباين ANOVA

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Ddl	معدل المربعات	قينة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار sig
الانحدار	2.348	1	2.348	14.291	0.001 ^b
البواقي	6.244	38	0.164		
المجموع	8.592	39			

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج تحليل التباين إلى أن نموذج الانحدار معنوي إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F = 14.291$ عند مستوى دلالة 0.001 وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن نموذج الانحدار مناسب وذو دلالة إحصائية، وبالتالي فإن التحول الرقمي يؤثر بشكل معنوي على الأداء المالي داخل المؤسسة محل الدراسة.

*دراسة معاملات خط الانحدار :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار :

الجدول رقم (17): نتائج تقدير معاملات الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة

النموذج	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	معامل Beta	قيمة T	SIG القيمة الدلالة
الثابت	2.402	0.465		5.168	0.000
التحول الرقمي	0.505	0.134	0.523	3.780	0.001

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح النتائج أن معامل الانحدار الخاص بالتحول الرقمي بلغ ($B = 0.505$) مع قيمة دلالة إحصائية (Sig = 0.001) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز. كما أن قيمة ($Beta = 0.523$) تشير إلى قوة تأثير متوسطة إلى قوية للمتغير المستقل على المتغير التابع.

بناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل التباين ANOVA، ومعاملات الانحدار، يتبين أن مستوى الدلالة المحصل عليه (0.001) أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية (0.05).

ومنها تصبح معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y=2.402+0.505X$$

حيث:

• $Y =$ الأداء المالي

• $X =$ التحول الرقمي

2- اختبار الفرضيات الفرعية

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى :

يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء العمليات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

• الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء العمليات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

• الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء العمليات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ حيث ان المتغير المستقل هو العمليات و التابع هو الأداء المالي في المؤسسة ، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بينهما:

الجدول رقم (18): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

النموذج	معامل R الارتباط	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	0.113 ^a	0.013	-0.013	0.472

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين جدول الارتباط بين المتغير المستقل (العمليات) والمتغير التابع (الأداء المالي) وجود علاقة ارتباط ضعيفة جدا، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.113$ وهو ما يعكس علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين. كما بلغت

قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.013$ مما يعني أن بعد العمليات يفسر فقط 1.3 بالمائة من التغيرات في الأداء المالي، وهي نسبة ضعيفة جدا. كما أن قيمة R^2 المعدلة جاءت سالبة (-0.013) مما يؤكد ضعف النموذج الإحصائي وعدم ملاءمته بشكل كبير لتفسير العلاقة

*. تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات."

الجدول رقم (19): تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	قينة اختبار	مستوى دلالة
		Ddl		تحليل التباين F	الاختبار sig
الانحدار	0.110	1	0.110	0.493	0.487 ^b
البواقي	8.482	38	0.223		
المجموع	8.592	39			

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج تحليل التباين أن قيمة اختبار F بلغت 0.493. بمستوى دلالة 0.487 وهو أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود دلالة إحصائية للنموذج ككل. وبناء عليه فإن خط الانحدار غير معنوي إحصائيا، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها العمليات على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز.

*دراسة معاملات خط الانحدار :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار :

الجدول رقم (20): قيم معاملات خط الانحدار

النموذج	معامل الانحدار	الخطا المعياري	معامل Beta	قيمة T	SIG قيمة الدلالة
	B				
الثابت	3.992	0.227		17.598	0.000

العمليات	0.059	0.084	0.113	0.702	0.487
----------	-------	-------	-------	-------	-------

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تبين نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل الانحدار لبعء العمليات بلغت $B = 0.059$ مع قيمة دلالة Sig = 0.487 وهي أكبر من 0.05، مما يؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء العمليات على الأداء المالي. كما أن قيمة $T = 0.702$ غير معنوية إحصائياً، وهو ما يعزز عدم قبول العلاقة التأثيرية بين المتغيرين. بناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، يتضح أن مستوى الدلالة Sig = 0.487 أكبر من 0.05، وبالتالي يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء العمليات على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز عند مستوى دلالة 0.05.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء البيانات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

• الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء البيانات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$..

• الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء البيانات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ حيث أن المتغير المستقل هو البيانات و التابع هو الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز ، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بينهما:

الجدول رقم (21): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

النموذج	معامل R الارتباط	R-deux معامل	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
---------	------------------	--------------	--------------	---------------------------

0.447	0.091	0.114	^a 0.338	
-------	-------	-------	--------------------	--

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين جدول الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (البيانات) والمتغير التابع (الأداء المالي) وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.338$) ، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.114$) ، مما يعني أن بعد البيانات يفسر ما نسبته 11.4% فقط من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز، وهي نسبة ضعيفة نسبيا لكنها تشير إلى وجود علاقة أولية بين المتغيرين.

*تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات".

الجدول رقم (22): تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	قينة اختبار	مستوى دلالة
				تحليل التباين F	الاختبار sig
الانحدار	0.981	1	0.981	4.896	^b 0.033
البواقي	7.611	38	0.200		
المجموع	8.592	39			

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح تحليل التباين (ANOVA) أن نموذج الانحدار الخاص بعلاقة البيانات بالأداء المالي يعد نموذجاً دالاً إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F = 4.896$ عند مستوى دلالة $\text{Sig} = 0.033$ وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيانات على الأداء المالي، وبالتالي فإن نموذج الانحدار ملائم لتمثيل العلاقة بين المتغيرين.

*دراسة معاملات خط الانحدار :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار :

الجدول رقم (23): قيم معاملات خط الانحدار

النموذج	معامل الانحدار B	الخطا المعياري	معامل Beta	قيمة T	SIG القيمة الدلالة
الثابت	3.243	0.413		7.855	0.000
البيانات	0.253	0.114	0.338	2.213	0.033

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تظهر نتائج معاملات الانحدار أن المتغير المستقل (البيانات) له تأثير إيجابي على الأداء المالي، حيث بلغ معامل الانحدار $B = 0.253$ مع قيمة دلالة $Sig = 0.033$ وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر معنوي للبيانات على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز. كما أن قيمة $T = 2.213$ تؤكد معنوية هذا التأثير.

بناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، يتضح أن قيمة مستوى الدلالة ($Sig = 0.033$) أقل من (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء البيانات على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز.

وتصبح معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y = 3.243 + 0.253X$$

حيث:

• $Y =$ الأداء المالي

• $X =$ البيانات

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

• **الفرضية الصفرية H0 :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

• **الفرضية البديلة H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ حيث ان المتغير المستقل هو تنشيط الموارد البشرية و التابع هو الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز ، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بينهما:

الجدول رقم (24): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

النموذج	معامل R الارتباط	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	0.525 ^a	0.276	0.257	0.404

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح جدول الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (تنشيط الموارد البشرية) والمتغير التابع (الأداء المالي) وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.525$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.276$ ، مما يعني أن بعدد الموارد البشرية يفسر 27.6% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز، في حين أن النسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. كما أن قيمة R^2 المعدلة (0.257) تؤكد استقرار النموذج الإحصائي وصلاحيته في التفسير.

*تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات."

الجدول رقم (25): تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	معدل المربعات	قينة اختبار	مستوى دلالة
				تحليل التباين F	الاختبار sig
الانحدار	2.369	1	2.369	14.463	0.001 ^b
البواقي	6.223	38	0.164		
المجموع	8.592	39			

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين جدول تحليل التباين أن نموذج الانحدار المستخدم ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة $F = 14.463$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.001$ ، وهي أقل من 0.05، مما يدل على أن نموذج الانحدار ملائم لبيانات الدراسة. وعليه فإن العلاقة بين بعد الموارد البشرية والأداء المالي هي علاقة ذات دلالة إحصائية وليست عشوائية، مما يؤكد وجود تأثير معنوي لهذا البعد على الأداء المالي داخل مؤسسة سونلغاز.

*دراسة معاملات خط الانحدار :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار :

الجدول رقم (26): قيم معاملات خط الانحدار

النموذج	معامل الانحدار	الخطا المعياري	معامل Beta	قيمة T	SIG قيمة الدلالة
	B				
الثابت	2.328	0.482		4.834	0.000
الموارد البشرية	0.471	0.124	0.525	3.803	0.001

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

تشير نتائج معاملات الانحدار إلى وجود أثر إيجابي لبعد الموارد البشرية على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0.471$ مع قيمة دلالة $Sig = 0.001$ وهي أقل من 0.05، مما يدل على معنوية هذا الأثر. كما أن قيمة $T = 3.803$ تؤكد قوة هذا التأثير. وبذلك فإن تحسين تنشيط الموارد البشرية يؤدي إلى تحسن في الأداء المالي داخل مؤسسة سونلغاز.

بناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل التباين ANOVA ، ودلالة معاملات الانحدار، تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الموارد البشرية على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

كما تم رفض الفرضية الصفرية، وذلك لكون قيمة الدلالة الإحصائية $\text{Sig} = 0.001$ وهي أقل من 0.05، مما يؤكد وجود أثر معنوي حقيقي لبعء الموارد البشرية على الأداء المالي.

ومنها تصبح معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y = 2.328 + 0.471 X$$

حيث:

• Y = تمثل الأداء المالي

• X = تمثل الموارد البشرية

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التقنيات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

• الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التقنيات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت محل الدراسة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

• الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر ذو دلالة لبعء التقنيات على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ حيث ان المتغير المستقل هو التقنيات و التابع هو الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت ، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بينهما:

الجدول رقم (27): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	0.770 ^a	0.593	0.582	0.303

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (30) وجود علاقة ارتباطية قوية بين التقنيات والأداء المالي في مؤسسة سونلغاز، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.770$ وهو ما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.593$ مما يعني أن التقنيات تفسر ما نسبته 59.3% من التغيرات الحاصلة في الأداء المالي، وهي نسبة معتبرة إحصائياً، في حين تؤكد قيمة R^2 المعدلة (0.582) استقرار النموذج الإحصائي وصلاحيته للتفسير.

*تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس "مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات".

الجدول رقم (28): تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Ddl	معدل المربعات	قينة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار sig
الانحدار	5.092	1	5.092	55.298	0.000 ^b
البواقي	3.499	38	0.092		
المجموع	8.592	39			

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج تحليل التباين أن نموذج الانحدار الخطي مناسب وذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة $F = 55.298$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.000$ وهو أقل من 0.05، مما يدل على معنوية النموذج الإحصائي ككل. وبالتالي فإن العلاقة بين التقنيات والأداء المالي ليست عشوائية وإنما علاقة ذات دلالة إحصائية قوية داخل مؤسسة سونلغاز.

*دراسة معاملات خط الانحدار :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار :

الجدول رقم (29): قيم معاملات خط الانحدار

النموذج	معامل الانحدار B	الخطا المعياري	معامل Beta	قيمة T	SIG قيمة الدلالة
الثابت	1.612	0.344		4.688	0.000
التقنيات	0.641	0.086	0.770	7.436	0.000

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

توضح نتائج معاملات الانحدار أن المتغير المستقل (التقنيات) يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0.641$ مع قيمة $Sig = 0.000$ وهي أقل من 0.05، مما يدل على قبول تأثير المتغير المستقل. كما أن قيمة $T = 7.436$ تؤكد قوة هذا التأثير. وتشير قيمة الثابت (1.612) إلى مستوى الأداء المالي عند انعدام تأثير التقنيات.

بناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي، يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التقنيات على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ، وذلك لأن جميع القيم الإحصائية ($Sig = 0.000$) جاءت أقل من 0.05، إضافة إلى قوة معامل الارتباط ومعامل التحديد التي تؤكد وجود أثر إيجابي قوي للتقنيات على الأداء المالي.

وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y = 1.612 + 0.641X$$

حيث:

$$Y = \text{الأداء المالي}$$

$$X = \text{التقنيات}$$

*تحليل النتائج

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بأثر التحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز وجود تأثير إيجابي واضح لهذا التحول على مختلف مؤشرات الأداء المالي، وهو ما تأكد من خلال نتائج التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics.

فعلى مستوى التحليل الوصفي، بينت المتوسطات الحسابية أن غالبية آراء أفراد العينة اتجهت نحو التقدير المرتفع، مما يدل على إدراك الموظفين لأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي، خاصة فيما يتعلق بتقليل التكاليف، تحسين دقة البيانات المالية، وتسريع إنجاز المعاملات. على سبيل المثال، حصلت عبارة "يساهم التحول الرقمي في رفع هامش الربح الإجمالي" على متوسط مرتفع جدا، مما يعكس اقتناع المبحوثين بأن الرقمنة تؤثر بشكل مباشر على تحسين النتائج المالية.

أما على مستوى التحليل الاستدلالي، فقد أظهرت نتائج الانحدار الخطي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والأداء المالي، حيث تبين أن هذا التحول يفسر جزءا معتبرا من التغير في الأداء المالي داخل المؤسسة. وهذا ما ينسجم مع الفرضية النظرية التي ترى أن التحول الرقمي يعزز الكفاءة التشغيلية ويقلل من الهدر ويزيد من فعالية اتخاذ القرار المالي.

ولتدعيم هذه النتائج، يمكن الإشارة إلى مثال واقعي يتمثل في اعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في معالجة الفواتير وتسوية الحسابات، حيث أدى ذلك إلى تقليص مدة إنجاز العمليات المالية وتقليل الأخطاء المحاسبية، مما انعكس إيجابا على سرعة إعداد التقارير المالية ودقتها. كما أن استخدام المنصات الرقمية في التواصل مع الزبائن ساهم في تحسين جودة الخدمات وبالتالي زيادة مستوى التحصيل المالي.

بناء على ذلك، يتضح أن التحول الرقمي لم يعد مجرد أداة تقنية داخل المؤسسة، بل أصبح عاملاً استراتيجياً يساهم في تحسين الأداء المالي ورفع فعالية التشغيل داخل مؤسسة سونلغاز.

خلاصة الفصل الثاني

في ختام هذا الفصل، يمكن التأكيد على أنه تم الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت، بهدف تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المالي داخلياً. وقد تم التطرق إلى خصائص المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى توضيح المنهج المعتمد وأدوات جمع البيانات والعينة المستهدفة، بما يسمح بضبط الإطار المنهجي للدراسة.

كما تم عرض نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics من أجل اختبار الفرضيات وقياس العلاقات بين المتغيرات. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الأداء المالي داخل المؤسسة، مع تفاوت في درجات التأثير بين الأبعاد المختلفة. وبناء على ذلك، يمكن القول إن هذا الفصل قد وفر أساساً تطبيقياً مهماً يدعم الجانب النظري للدراسة. كما مهد للانتقال إلى مناقشة النتائج النهائية واستخلاص التوصيات العامة للبحث.

خاتمة

خاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، من خلال تحليل العلاقة بين التحول الرقمي كمتغير مستقل بأبعاده المختلفة، والأداء المالي كمتغير تابع، وذلك في إطار دراسة ميدانية أجريت على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت.

وقد انطلقت الدراسة من الإطار النظري الذي أبرز أن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني داخل المؤسسات، بل أصبح توجهها استراتيجيا شاملا يهدف إلى إعادة هندسة أساليب العمل وتحديث نظم التسيير من خلال اعتماد التقنيات الحديثة، مثل الأنظمة المعلوماتية، الأتمتة، وقواعد البيانات المتكاملة.

وقد بين هذا الإطار أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تسريع العمليات، رفع جودة الخدمات، تعزيز الشفافية، ودعم اتخاذ القرار المبني على البيانات، وهو ما ينعكس مباشرة على الأداء المالي من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليص التكاليف، وتعظيم العائدات.

أما في الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على استبيان موجه إلى عينة من موظفي المؤسسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال توظيف أساليب إحصائية وصفية واستدلالية سمحت بدراسة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة. وقد شمل التحليل حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام نماذج الانحدار الخطي، مما مكن من تقييم أثر التحول الرقمي على الأداء المالي بدقة علمية.

كما ساعد هذا التحليل في فهم اتجاهات أفراد العينة نحو مدى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة، ومدى إدراكهم لأثره الفعلي على تحسين المؤشرات المالية المختلفة، مثل الربحية، تقليل التكاليف، سرعة إنجاز العمليات، ودقة البيانات المالية. وقد أتاح هذا الجانب التطبيقي فهما أعمق للواقع التنظيمي والتقني داخل المؤسسة، ومدى جاهزيتها لمواكبة التحول الرقمي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تعكس الواقع الفعلي لتأثير التحول الرقمي داخل المؤسسة، ويمكن عرضها فيما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المالي داخل مؤسسة سونلغاز، مما يؤكد قبول الفرضية العامة .
 - أثبتت النتائج أن التحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المالي من خلال رفع الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف .
 - تبين أن بعد العمليات، وبعد البيانات، وبعد الموارد البشرية، وبعد التقنيات جميعها لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الأداء المالي .
 - أظهرت الدراسة الميدانية أن مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسة مرتفع نسبياً، مع وجود توجه واضح نحو الرقمنة .
 - بينت نتائج التحليل الإحصائي أن التحول الرقمي يفسر جزءاً معتبراً من التغير في الأداء المالي، مما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرين .
 - ساهم التحول الرقمي في تحسين دقة البيانات المالية وتسريع إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء المالية .
 - ساعد في تعزيز الربحية وتحسين هامش الربح الإجمالي ورفع كفاءة الرقابة المالية الداخلية.
- وبناء على هذه النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تعزيز فعالية التحول الرقمي داخل المؤسسة وتحقيق أقصى استفادة منه، وذلك على النحو التالي:
- ضرورة تعزيز الاستثمار بشكل مستمر في البنية التحتية الرقمية وتحديثها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية الحديثة .
 - الاهتمام بتطوير الكفاءات البشرية من خلال برامج تدريبية دورية في مجال الرقمنة والتقنيات الحديثة .
 - العمل على تطوير الأنظمة الرقمية المالية والإدارية بما يضمن التكامل بين مختلف المصالح داخل المؤسسة .
 - تعزيز أمن المعلومات والأنظمة الإلكترونية لضمان حماية البيانات المالية من أي مخاطر محتملة .
 - دعم ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة من خلال التحفيز والتوعية بأهميته الاستراتيجية في تحسين الأداء .
 - الانتقال التدريجي نحو الإدارة الرقمية الشاملة لتقليل الاعتماد على الإجراءات التقليدية .

وفي إطار فتح آفاق مستقبلية لهذا الموضوع، يمكن اقتراح مجموعة من الاتجاهات البحثية التي قد تساهم في تعميق الفهم العلمي للتحول الرقمي وتأثيره على المؤسسات الاقتصادية، ومن بينها:

- دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسات الاقتصادية .
- تحليل دور الرقمنة في تعزيز الحوكمة المالية داخل المؤسسات العمومية والخاصة .
- إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية في مجال التحول الرقمي .
- بحث تأثير الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة على الأداء المالي للمؤسسات .
- دراسة التحديات والمعوقات التنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .
- تحليل العلاقة بين التحول الرقمي واستدامة الأداء المالي على المدى الطويل داخل المؤسسات.

قائمة

المراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 68 عمان، 2017.
2. عدنان مصطفى البار، تقنيات التحول الرقمي كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات جامعة الملك عبد العزيز السعودية 2018.
3. علاء الدين كمال، الإدارة الرقمية والتحول المؤسسي، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
4. فضيل أبو عيشة، الاعلام الالكتروني، ط1، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان ، 2010.
5. محمد ناصر علي، التحول الرقمي في التعليم العالي، دار الفكر الجامعي، مصر، 2020.
6. هيثم عبد الرحمن، التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، دار الكتب القانونية، مصر، 2021 .
7. محمد محمد قاسم، المدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، 1999.
8. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات.

ثانياً: الرسائل والمذكرات الجامعية

أ-دكتوراه

1. جمال زمورة ، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص إدارة عامة، جامعة عهد خيضر بسكرة الجزائر، 2023-2024.
2. حجاج نفيس، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة دكتوراه تخصص مالية مؤسسية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016-2017.
3. زهير حافطي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات قبل شهادة الدكتوراه، تخصص علم المكتبات ، قسنطينة ، 2008 .

4. محمد رمزي جودي، أثر تطبيق معايير التقارير المالية الدولية على تقييم الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2014/2015.
5. نفيسة حجاج، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والإتصال على الأداء المالي - دراسة حالة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016/2017 .
6. نويلي، إستخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة، مذكرة مقدمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، 2014/2015.

ب-ماجستير

1. منذر صبحي عبد الله السقا، تقييم جودة نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة وأثرها في تحسين الأداء المالي في وزارة المالية، اطروحة مقدمات لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016

ج-ماستر

2. زكرياء قصاد، محمد كمال بابوري، أثر كفاءة رأس المال العامل في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، الجزائر ، 2021-2022.
3. زينب الزغد، تقييم الأداء المالي باستخدام أدوات التحليل المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير ، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة، الجزائر، 2019-2020.
4. سهام عيسى، يونس عيسى، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس الجزائر، 2016/2017.

5. ليلية بن عياش، منى بولوارات، محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2020-2021.

ثالثا: المجلات والمقالات العلمية

1. أحمد حسين عبد المعطي، وآخرون، التنمية المهنية المستدامة لقيادة التعليم قبل الجامعي في ضوء تداعيات التحول الرقمي، المجلة العلمية، المجلد 40، العدد 3، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، 2024.
2. أحمد حمادة حسام ، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة بالتطبيق على البنوك التجارية المصرية المسجلة في البورصة المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 13، العدد 03، 2022.
3. اهية عاطف أحمد، تأثير القيادة الإبداعية على فعالية التحول الرقمي، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 42، العدد 01 ، كلية الدراسات التجارية وإدارة الاعمال، جامعة المصرية للتعليم الإلكتروني الأهلية، مصر، 2024.
4. بن يحيى إبراهيم، قوتافي سليمة، تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر – باتنة، مجلة المالية والعلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 2، الجزائر، 2025 .
5. بوحديد ليلي، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بولاية باتنة، مجلة الحقيقة، المجلد 16، العدد 3، 2017 .
6. تخربين وليد، وبوخرص أحمد أمين، واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية دراسة حالة مصرف البلاد السعودي..، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 04 العدد 01، 2022.
7. جار الله حمو زهراء، مثنى سعد ياسين، مدى مساهمة التحديات الاستراتيجية للتحول الرقمي في صعوبة رقمنة الخدمات المالية وسبل مواجهتها استراتيجيا، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد 56، العراق، 2021.
8. جميلة سلايمي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10 العدد 02، تيارت ، الجزائر.

9. حسّية المي، زكريا حمزة، وسيلة بوسنة، الاقتصاد الرقمي ودوره في تعزيز أداء المؤسسات المالية في الجزائر، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 13، العدد 1، الجزائر، 2025.
10. درويش محمود محمد هاشم، تقييم الأداء لشركات التأمين باستخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 3، العدد 2 يوليو 2022.
11. رنيا شابو، عبد الكريم زرفاوي، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات المالية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2024.
12. زهران آية محمد عبد الحميد محمود، أثر الإفصاح عن التحول الرقمي على الأداء المالي - الدور المعدل لجودة المعلومات المحاسبية، مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد 14، العدد 01، مصر، إبريل 2025.
13. شروق هادي عبد علي وأرادن حاتم خضير التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الاستراتيجي لمصرف بغداد نموذجا، مجلة الإدارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، العدد 126، 2020.
14. صافية بومصباح، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8 العدد 2 جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج - الجزائر، 2021.
15. صخري عبد الوهاب، قياس مساهمة التحول الرقمي في تعزيز أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة شمال افريقيا للبحث ، الجزائر، 2025.
16. عامر ايمان، عتيق شيخ، الصعوبات و التحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر -دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01 ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ، الجزائر، 2025.
17. عبد السلام الشيراوي عباس، وآخرون، دور التحول الرقمي في تطوير المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التربية، العدد 47، جامعة بورسعيد، مصر، 2024.
18. عبد اللطيف بتول، عادل أيمن عيد، دور التحول الرقمي في تحسين المرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13 العدد 03 ، 2022.
19. عبد الناصر عبد اللطيف نصر، أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات دليل من الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية المجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، المجلد 5 العدد 2 الإسكندرية، مصر، 2021.

20. عبد النور شنين، وآخرون، دراسة قدرة الخصائص المؤسسية على تفسير الأداء المالي بإستخدام المؤشرات المالية التقليدية والحديثة لمؤسسات الإسمنت الجزائرية - دراسة تطبيقية لمؤسسات المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر خلال 2011 2016 ، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، العدد 4، 2019.
21. عليوة علي، أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: حالة مؤشر خدمات نظم الدفع (2016 2023)، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2025.
22. عمر عبد الحفيظ أحمد عمر التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة جامعة الزيتونية الأردنية للمدارسات القانونية المجلد 03، العدد 03، جامعة الزيتون الأردنية، عمان، الأردن، 2021.
23. عنتر لطفي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات البنكية في الجزائر: تجربة بنك التنمية المحلية (BDL) ، المجلة الاقتصادية العالية للدراسات النظرية والتطبيقية ، المجلد 2025، العدد 1، الجزائر، 2025 .
24. فرج محمد سماح، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة دراسة ميدانية على القطاع المركزى لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات، مجلة البحوث الإدارية، المجلد 39، العدد 01، 2021.
25. لزهرى زواويد، أثر خدمات التحول الرقمي المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الشمول المالي في الجزائر (2010 2023)، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، الجزائر، 2025.
26. محمد طرشي صفية يخلف أهمية مراقبة التسيير كآلية لتحسين الأداء المالي في ظل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 2 2017-04-25.
27. محمد علي محمود زلط، أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، المحنة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37 العدد 02، معهد الجزيرة الآلي ونظم المعلومات الإدارية، مصر، 2023.
28. محمد علي الشديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظه القاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد 22 العدد 04، مصر.

29. محمد محمود هاشم درويش، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين بإستخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) دراسة تطبيقية على شركات التأمين المدرج ببورصة الأوراق المالية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الثالث، العدد الثاني، الجزء الرابع ، 2022.
30. محمد نجيب دباش طارق قدوري، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ملتقى وطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 5-6 ماي 2013.
31. محمود صديق عبد الواحد سعد الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بمتغير التحول الرقمي بالمؤسسات الشبابية والرياضية بعد جائحة كورونا، مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، المجلد 07، العدد 02، جامعة ملك سعود الرياض، 2023.
32. محمود هاني رجب رزق، قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية - دراسة حالة مجموعة مستشفيات كليوباترا، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، المجلد 04، العدد 03، مصر، يوليو 2022.
33. مروة محمد إسماعيل نشوى هام عباس، دور الحوسبة السحابية في معالجة البيانات الضخمة وأثرها على جودة المحتوى المعلوماتي للتقارير المالية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد 38 العدد 06، جامعة سوهاج، 2024.
34. مروى حداد، نبيلة بوفولة، أثر التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية في الجزائر: عينة من موظفي البنوك، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 7، العدد 2، الجزائر، 2024 .
35. مهند جعفر حسن حبيب، أساليب التحليل المالي ودورها في رفع كفاءة الأداء المالي للمؤسسات العامة السودانية - دراسة تطبيقية مجلة البديل الاقتصادي، مجلد 7 ، العدد 2، 2020.
36. نجلاء احمد يس، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية، مجلة المكتبات والمعلومات، عضو اتحاد الناشرين الليبيين، العدد 13، السنة السادسة، دار النخلة للنشر، طرابلس-ليبيا، 2015.
37. محمد عبد الرحمن بلحاج، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسات الجزائرية، جامعة الجزائر 2 الجزائر، 2021.

رابعاً: المواقع الالكترونية

1. من الموقع الرسمي للشركة <https://www.sonelgaz.dz>

2. Bader K. AlNuaimi, et all, Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy, Journal of Business Research, No145, USA, 2020.
3. Claudia Pelletier, Louis Raymond, Orchestrating the Digital Transformation Process through a 'Strategy-as-Practice' Lens: A Revelatory Case Study, Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences, USA ,2022.
4. Sadri, Lohrasp, The Impact of Digital Transformation on Financial Performance: A Quantitative Study of Accounting Practices in UAE-Based SMEs, Journal of Informatics Education and Research, 5(4), 2025.
5. Sindi, Sameer Mohammed & Salem, Eman Ali Selem, The Impact of the Level of Digital Transformation on Financial Performance Differences: Empirical Evidence from Saudi Commercial Banks, Journal of Alexandria University for Administrative Sciences, Vol. 62, Issue 5, 2025.
6. Verhoef, Peter C., Broekhuizen, Thijs, Bart, Yakov, Bhattacharya, Abhi, Dong, J. Q., Fabian, N., Haenlein, Michael, Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda, Journal of Business Research, Vol. 122, 2021.
7. Zhang, Kuilin, Impact of Digital Transformation on Business Performance, Advances in Economics, Management and Political Sciences, 2025.

قائمة

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب-عين تموشنت
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم
تخصص :



استمارة استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة:

في إطار قيامنا بأعداد بحث علمي للحصول على شهادة الماستر بعنوان اثر التحول الرقمي على الاداء المالي في المؤسسات الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية عين تموشنت) نضع بين ايديك مجموعة من العبارات ارجو منك مساعدتنا بوضع العلامة (X) امام الإجابة التي تراها مناسبة ، ونحيطك علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة و ان اجابتك لن تستخدم الا لغرض البحث العلمي وستحظى بالسرية التامة .
ولكم منا فائق الشكر والتقدير

الرجاء وضع الإشارة (x) أمام العبارة التي ترون أنها تناسبكم.

الجزء الأول : المعلومات الشخصية

- الجنس : ☐ ذكر ☐ انثى
- الفئة العمرية : ☐ من 19 إلى أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ 40 سنة و أكثر
- الوظيفة الممارسة: ☐ رئيس مصلحة ☐ إطار تنفيذي ☐ مكلف بالدراسات
- المؤهل العلمي : ☐ ثانوي ☐ ليسانس /ماستر ☐ ماجستير /دكتوراه ☐ اخرى
- الاقدمية : ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنة ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐ من 15 فما فوق

الجزء الثاني: محاور الدراسة
المحور الأول : التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبارة	سلم القياس			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
العمليات					
01	يساهم التحول الرقمي في تحسين طرق تنفيذ العمليات داخل المؤسسة من حيث السرعة				
02	يوفر التحول الرقمي للمؤسسة منصة إلكترونية تتيح للعملاء تقديم آرائهم وملاحظاتهم.				
03	يسهم اعتماد التكنولوجيا الرقمية في تعزيز تنسيق العمليات الداخلية بين مختلف وحدات المؤسسة.				
04	تمكّن تقنيات المعلومات المؤسسة من أتمتة العمليات الداخلية بشكل فعال.				
البيانات					
05	يدعم التحول الرقمي عمليات الرقابة في المؤسسة من خلال تعزيز سهولة الوصول إلى البيانات.				
06	يتيح التحول الرقمي للمؤسسة تزويد الموظف بالبيانات اللازمة لأداء مهامه، وتوفير المعلومات التي يحتاجها العمل.				
07	تضمن قاعدة بيانات المؤسسة الأمن والتحديث المستمر بفضل التحول الرقمي.				
08	يسهل التحول الرقمي على المؤسسة استرجاع المعلومات بسرعة عند الحاجة.				
الموارد البشرية					
09	ساعد التحول الرقمي في تسريع إجراءات معالجة ملفات العاملين في مؤسسة سونلغاز.				
10	يتمتع العاملون في مؤسسة سونلغاز بكفاءات رقمية تؤهلهم لاستخدام أدوات التحول الرقمي بفعالية.				
11	توفر مؤسسة سونلغاز دورات تدريبية وتكوينية على الرمجيات الحديثة لدعم التحول الرقمي.				
التقنيات					
12	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وأداء مؤسسة سونلغاز.				
13	يوفر التحول الرقمي حلولاً وبرامج إلكترونية تسهل الانتقال من العمليات اليدوية إلى نظم الأتمتة.				
14	ساعد اعتماد المنصات الرقمية في تسريع إجراءات صرف المستحقات وتحسين مستوى رضا المستفيدين في مؤسسة سونلغاز.				
15	تميز البرامج الرقمية المعتمدة في مؤسسة سونلغاز بسهولة التعلم وسلاسة الاستخدام.				

المحور الأول: أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبارة	سلم القياس			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	يسهم اعتماد مؤسسة سونلغاز للتقنيات الإلكترونية الحديثة في تعزيز جودة الخدمات، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المالي.				
02	يساهم التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز في توسيع نطاق الخدمات للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء.				
03	حسب رأيك، أدى تطبيق أدوات التحول الرقمي في مؤسسة سونلغاز إلى تحسين دقة البيانات المالية.				
04	يساعد التحول الرقمي مؤسسة سونلغاز على تطوير خطة استراتيجية تهدف إلى رفع مستوى الأداء.				
05	ساهم استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة في إنجاز المعاملات المالية داخل المؤسسة .				
06	ساعدت التقنيات الرقمية في تقليل الأخطاء المالية في سجلات مؤسسة سونلغاز.				
07	تعتمد مؤسسة سونلغاز على تكنولوجيا التحول الرقمي لمتابعة تطور الأداء البشري والمالي.				
08	أسهمت الأنظمة الرقمية في تقليص التكاليف المباشرة، مما انعكس إيجاباً على الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز.				
09	تقلصت مدة دورة إغلاق الحسابات الشهرية (بالأيام) بعد أتمتة التقارير المحاسبية في مؤسسة سونلغاز.				
10	يساهم التحول الرقمي في رفع هامش الربح الإجمالي لمؤسسة سونلغاز.				
11	ساهم التحول الرقمي - وفقاً لتقديرك - في تحسين الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز.				
12	ساهم التحول الرقمي في رأيك في زيادة أرباح مؤسسة سونلغاز مقارنة بتكاليف تطبيقه.				
13	ساهم التحول الرقمي في تعزيز فعالية التدقيق المالي الداخلي بما يدعم رفع مستوى الأداء المالي لمؤسسة سونلغاز.				
14	عزز التحول الرقمي في رأيك قدرة مؤسسة سونلغاز على الوفاء بالتزاماتها المالية بفعالية.				

شكر على حسن تعاونكم

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	25	62.5	62.5	62.5
انثى	15	37.5	37.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

العمرية_الفئة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 الى 20 من	1	2.5	2.5	2.5
سنة 40 الى 31 من	23	57.5	57.5	60.0
سنة 40 من أكثر	16	40.0	40.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الممارسة الوظيفية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نسلحة رئيس	6	15.0	15.0	15.0
تنفيذي اطار	13	32.5	32.5	47.5
بالدراسات مكلف	21	52.5	52.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

العلمي المؤهل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ليسانس	1	2.5	2.5	2.5
ماستر	23	57.5	57.5	60.0
ماجستير	10	25.0	25.0	85.0
دكتوراه	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

الاقدمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 05 من اقل	4	10.0	10.0	10.0
سنوات 10 الى 06 من	11	27.5	27.5	37.5
سنة 15 الى 10 من	12	30.0	30.0	67.5

سنة 15 من أكثر	13	32.5	32.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Corrélations

		الرقمي التحول يساهم تنفيذ طرق تحسين المؤسسة داخل العمليات	الرقمي التحول يوفر منصة للمؤسسة للعلماء تتيح إلكترونية وملاحظاتهم آرائهم تقديم	الرقمي التحول يساهم تعزيز في الرقمية الداخلية العمليات سنة وحدات مختلف
العمليات_مجم	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .882** 40	.831** .000 40	.5 .000 40
تنفيذ طرق تحسين في الرقمي التحول يساهم السرعة حيث من المؤسسة داخل العمليات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.882** .000 40	1 .798** 40	. .000 40
منصة للمؤسسة الرقمي التحول يوفر آرائهم تقديم للعلماء تتيح إلكترونية وملاحظاتهم	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.831** .000 40	1 .000 40	. .000 40
تعزيز في الرقمية التكنولوجيا اعتماد يساهم وحدات مختلف بين الداخلية العمليات تنسيق المؤسسة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.578** .000 40	.308 .053 40	.094 .564 40
أتمنة من المؤسسة المعلومات تقنيات تمكن فعال بشكل الداخلية العمليات	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.770** .000 40	.677** .000 40	.836** .000 40

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الرقمي التحول يدعم في الرقابة عمليات خلال من المؤسسة الوصول سهولة تعزيز البيانات إلى	الرقمي التحول يتيح الموظف تزويد للمؤسسة لأداء اللازمة بالبيانات وتوفير مهامه، يحتاجها التي المعلومات العمل	الرقمي التحول يتيح تعزيز في الرقمية الداخلية العمليات سنة وحدات مختلف
البيانات_مجمو	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 .390* 40	.790** .000 40	.7 .000 40
في الرقابة عمليات الرقمي التحول يدعم الوصول سهولة تعزيز خلال من المؤسسة البيانات إلى	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.390* .013 40	1 .557 40	. .557 40
تزويد للمؤسسة الرقمي التحول يتيح مهامه، لأداء اللازمة بالبيانات الموظف العمل يحتاجها التي المعلومات وتوفير	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	.790** .000 40	1 .557 40	.5 .557 40

قائمة الملاحق

الأمن المؤسسة بيانات قاعدة تضمن	Corrélation de Pearson	.795**	.127	.528**	
الرقمي التحول بفضل المستمر والتحديث	Sig. (bilatérale)	.000	.435	.000	
N		40	40	40	
المؤسسة على الرقمي التحول يسهل	Corrélation de Pearson	.880**	.058	.798**	
الحاجة عند بسرعة المعلومات استرجاع	Sig. (bilatérale)	.000	.722	.000	
N		40	40	40	

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		في الرقمي التحول ساعد	في العاملون يتمتع	از مؤسسة توفر	
		معالجة إجراءات تسريع	تؤهلهم رقمية بكفاءات	تدريبية دورات	
		في العاملين ملفات	التحول أدوات لاستخدام	البرمجيات على	
		سونلغاز مؤسسة	بفعالية الرقمي	ي التحول لدعم	
البشري_الموارد_مجمو	Corrélation de Pearson	1	.829**	.742**	
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	
N		40	40	40	
إجراءات تسريع في الرقمي التحول ساعد	Corrélation de Pearson	.829**	1	.596**	
مؤسسة في العاملين ملفات معالجة	Sig. (bilatérale)	.000		.000	
سونلغاز	N	40	40	40	
سونلغاز مؤسسة في العاملون يتمتع	Corrélation de Pearson	.742**	.596**	1	
أدوات لاستخدام تؤهلهم رقمية بكفاءات	Sig. (bilatérale)	.000	.000		
بفعالية الرقمي التحول	N	40	40	40	
تدريبية دورات سونلغاز مؤسسة توفر	Corrélation de Pearson	.710**	.403**	.122	
لدعم الحديثة البرمجيات على وتكوينية	Sig. (bilatérale)	.000	.010	.452	
الرقمي التحول	N	40	40	40	

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		التحول تقنيات تساهم	الرقمي التحول يوفر	سات اعتماد ساعد	
		كفاءة تعزيز في الرقمي	إلكترونية وبرامج حلول	ربيع في الرقمية	
		سونلغاز مؤسسة وأداء	من الانتقال تسهل	سرف إجراءات	
		التقنيات مجمو	نظم إلى اليدوية العمليات	سين المستحقات	
التقنيات_مجمو	Corrélation de Pearson	1	.840**	.877**	
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	
N		40	40	40	
تعزيز في الرقمي التحول تقنيات تساهم	Corrélation de Pearson	.840**	1	.610**	

قائمة الملاحق

سونلغاز مؤسسة وأداء كفاءة	Sig. (bilatérale)	.000		.000	
	N	40	40	40	
وبرامج حلول الرقمية التحول يوفر	Corrélacion de Pearson	.877**	.610**	1	
اليدوية العمليات من الانتقال تسهل إلكترونية	Sig. (bilatérale)	.000	.000		
الأتمتة نظم إلى	N	40	40	40	
تسريع في الرقمية المنصات اعتماد ساعد	Corrélacion de Pearson	.831**	.485**	.747**	
وتحسين المستحقات صرف إجراءات	Sig. (bilatérale)	.000	.002	.000	
مؤسسة في المستفيدين رضا مستوى	N	40	40	40	
سونلغاز					
مؤسسة في المعتمدة الرقمية البرامج تتميز	Corrélacion de Pearson	.908**	.606**	.797**	
الاستخدام وسلاسة التعلم بسهولة سونلغاز	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

		مؤسسة اعتماد يسهم الإلكترونية للتقنيات سونلغاز جودة تعزيز في الحديثة إيجابا ينعكس مما الخدمات، المالي الأداء على	في الرقمي التحول يساهم توسيع في سونلغاز مؤسسة إلى للوصول الخدمات نطاق العملاء من أكبر شريحة		
الانثر_مجمو	Corrélacion de Pearson	1	.627**	.612**	
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	
	N	40	40	40	
الإلكترونية للتقنيات سونلغاز مؤسسة اعتماد يسهم	Corrélacion de Pearson	.627**	1	.574**	
ينعكس مما الخدمات، جودة تعزيز في الحديثة	Sig. (bilatérale)	.000		.000	
المالي الأداء على إيجابا	N	40	40	40	
في سونلغاز مؤسسة في الرقمي التحول يساهم	Corrélacion de Pearson	.612**	.574**	1	
أكبر شريحة إلى للوصول الخدمات نطاق توسيع	Sig. (bilatérale)	.000	.000		
العملاء من	N	40	40	40	
الرقمي التحول أدوات تطبيق أدى رأيك، حسب	Corrélacion de Pearson	.873**	.419**	.465**	
البيانات دقة تحسين إلى سونلغاز مؤسسة في	Sig. (bilatérale)	.000	.007	.002	
المالية	N	40	40	40	
على سونلغاز مؤسسة الرقمي التحول يساعد	Corrélacion de Pearson	.919**	.587**	.414**	
مستوى رفع إلى تهدف استراتيجية خطة تطوير	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.008	
الأداء	N	40	40	40	
انجاز في الجديدة الرقمية الأنظمة استخدام ساهم	Corrélacion de Pearson	.912**	.355*	.465**	
المؤسسة داخل المالية المعاملات	Sig. (bilatérale)	.000	.025	.002	
	N	40	40	40	
المالية الأخطاء تقليل في الرقمية التقنيات ساعدت	Corrélacion de Pearson	.916**	.441**	.424**	
سونلغاز مؤسسة سجلات في	Sig. (bilatérale)	.000	.004	.006	

قائمة الملاحق

N	40	40	40
التحول تكنولوجيا على سونلغاز مؤسسة تعتمد	Corrélation de Pearson	.774**	.580**
والمالي البشري الأداء تطور المتابعة الرقمي	Sig. (bilatérale)	.000	.000
N	40	40	40
التكاليف تقليص في الرقمية الأنظمة أسهمت	Corrélation de Pearson	.854**	.515**
لـ المالي الأداء على إيجابا انعكس مما المباشرة،	Sig. (bilatérale)	.000	.001
سونلغاز مؤسسة	N	40	40
الشهرية الحسابات إغلاق دورة مدة تقلصت	Corrélation de Pearson	.916**	.382*
مؤسسة في المحاسبية التقارير أئمة بعد (بالأيام)	Sig. (bilatérale)	.000	.015
سونلغاز	N	40	40
الربح هامش رفع في الرقمي التحول يساهم	Corrélation de Pearson	.858**	.478**
سونلغاز مؤسسة لـ الإجمالي	Sig. (bilatérale)	.000	.002
N	40	40	40
تحسين في - لتقديرك وفقا - الرقمي التحول ساهم	Corrélation de Pearson	.900**	.377*
سونلغاز مؤسسة لـ المالي الأداء	Sig. (bilatérale)	.000	.017
N	40	40	40
أرباح زيادة في رأيك في الرقمي التحول ساهم	Corrélation de Pearson	.816**	.349*
تطبيقه بتكاليف مقارنة سونلغاز مؤسسة	Sig. (bilatérale)	.000	.027
N	40	40	40
التدقيق فعالية تعزيز في الرقمي التحول ساهم	Corrélation de Pearson	.845**	.441**
المالي الأداء مستوى رفع يدعم بما الداخلي المالي	Sig. (bilatérale)	.000	.004
سونلغاز مؤسسة لـ	N	40	40
مؤسسة قدرة رأيك في الرقمي التحول عزز	Corrélation de Pearson	.870**	.398*
بفعالية المالية بالتزاماتها الوفاء على سونلغاز	Sig. (bilatérale)	.000	.011
N	40	40	40

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.959	14

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.914	29

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.821	15

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
طرق تحسين في الرقمي التحول يساهم حيث من المؤسسة داخل العمليات تنفيذ السرعة	40	1.00	5.00	2.1250	1.11373
منصة للمؤسسة الرقمي التحول يوفر آرائهم تقديم للعملاء نتيج إلكترونية وملاحظاتهم	40	1.00	5.00	2.4750	1.08575
في الرقمية التكنولوجيا اعتماد يسهم بين الداخلية العمليات تنسيق تعزيز المؤسسة وحدات مختلف	40	1.00	5.00	2.7750	1.57688
من المؤسسة المعلومات تقنيات تمكن فعال بشكل الداخلية العمليات أئمنة	40	1.00	5.00	2.7750	1.02501
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
في الرقابة عمليات الرقمي التحول يدعم سهولة تعزيز خلال من المؤسسة البيانات إلى الوصول	40	1.00	5.00	2.7750	.91952
تزويد للمؤسسة الرقمي التحول يتيح مهامه، لأداء اللازمة بالبيانات الموظف العمليل يحتاجها التي المعلومات وتوفير	40	1.00	5.00	3.8500	.97534
الأمن المؤسسة بيانات قاعدة تضمن التحول بفضل المستمر والتحديث الرقمي	40	1.00	5.00	3.8500	.80224
المؤسسة على الرقمي التحول يسهل الحاجة عند بسرعة المعلومات استرجاع	40	1.00	5.00	3.7500	.83972
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تسريع في الرقمي التحول ساعد في العاملين ملفات معالجة إجراءات سونلغاز مؤسسة.	40	3.00	5.00	3.9250	.52563
سونلغاز مؤسسة في العاملون يتمتع أدوات لاستخدام تؤهلهم رقمية بكفاءات بفعالية الرقمي التحول	40	1.00	5.00	3.7250	.75064
تدريبية دورات سونلغاز مؤسسة توفر لدعم الحديثة البرمجيات على وتكوينية الرقمي التحول.	40	1.00	5.00	3.9000	.81019
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تعزيز في الرقمي التحول تقنيات تساهم سونلغاز مؤسسة وأداء كفاءة	40	1.00	5.00	3.8000	.93918
وبرامج حلولاً الرقمي التحول يوفر العمليات من الانتقال تسهل إلكترونية الأتمتة نظم إلى اليدوية	40	3.00	5.00	4.0750	.47434
في الرقمية المنصات اعتماد ساعد المستحقات صرف إجراءات تسريع في المستفيدين رضا مستوى وتحسين	40	3.00	5.00	4.0000	.50637
سونلغاز مؤسسة في المعتمدة الرقمية البرامج تتميز وسلسلة التعلم بسهولة سونلغاز مؤسسة الاستخدام.	40	2.00	5.00	3.9250	.69384
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
للتقنيات سونلغاز مؤسسة اعتماد يساهم جودة تعزيز في الحديثة الإلكترونية الأداء على إيجاباً ينعكس مما الخدمات، المالي.	40	1.00	5.00	3.9250	.79703
مؤسسة في الرقمي التحول يساهم الخدمات نطاق توسيع في سونلغاز العملاء من أكبر شريحة إلى للوصول.	40	1.00	5.00	3.9250	.82858

التحول أدوات تطبيق أدى رأيك، حسب تحسين إلى سونلغاز مؤسسة في الرقمي المالية البيانات دقة	40	3.00	5.00	4.1750	.50064
سونلغاز مؤسسة الرقمي التحول يساعد إلى تهدف استراتيجية خطة تطوير على الأداء مستوى رفع	40	3.00	5.00	4.0750	.61550
الجديدة الرقمية الأنظمة استخدام ساهم داخل المالية المعاملات انجاز في المؤسسة .	40	3.00	5.00	4.1750	.50064
تقليل في الرقمية التقنيات ساعدت مؤسسة سجلات في المالية الأخطاء سونلغاز	40	3.00	5.00	4.1750	.54948
تكنولوجيا على سونلغاز مؤسسة تعتمد الأداء تطور المتابعة الرقمي التحول والمالي البشري	40	2.00	5.00	4.1500	.57957
تقليل في الرقمية الأنظمة أسهمت إيجابا انعكس مما المباشرة، التكاليف سونلغاز مؤسسة لـ المالي الأداء على الحسابات إغلاق دورة مدة تقلصت	40	3.00	5.00	4.2250	.47972
التقارير أتمتة بعد (بالأيام) الشهرية سونلغاز مؤسسة في المحاسبية	40	3.00	5.00	4.1750	.54948
هامش رفع في الرقمي التحول ساهم سونلغاز مؤسسة لـ الإجمالي الربح - لتقديرك وفقا - الرقمي التحول ساهم	40	4.00	5.00	4.3000	.46410
مؤسسة لـ المالي الأداء تحسين في سونلغاز	40	3.00	5.00	4.2000	.56387
زيادة في رأيك في الرقمي التحول ساهم بتكاليف مقارنة سونلغاز مؤسسة أرباح تطبيقه	40	3.00	5.00	4.2000	.51640
فعالية تعزيز في الرقمي التحول ساهم رفع يدعم بما الداخلي المالي التدقيق سونلغاز مؤسسة لـ المالي الأداء مستوى	40	3.00	5.00	4.1750	.54948
قدرة رأيك في الرقمي التحول عزز بالتزاماتها الوفاء على سونلغاز مؤسسة بفعالية المالية	40	3.00	5.00	4.1250	.51578
N valide (liste)	40				

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الرقمي التحول ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرقمي التحول_ اثر

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.523 ^a	.273	.254	.40535

a. Prédicteurs : (Constante), الرقمي_التحول

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2.348	1	2.348	14.291	.001 ^b
	Résidus	6.244	38	.164		
	Total	8.592	39			

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Prédicteurs : (Constante), الرقمي_التحول

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2.402	.465		5.168	.000
	الرقمي_التحول	.505	.134	.523	3.780	.001

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	العمليات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	---------------------------------

1	.113 ^a	.013	-.013-	.47244
---	-------------------	------	--------	--------

a. Prédicteurs : (Constante), العمليات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.110	1	.110	.493	.487 ^b
Résidus	8.482	38	.223		
Total	8.592	39			

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Prédicteurs : (Constante), العمليات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	3.992	.227		17.598	.000
العمليات	.059	.084	.113	.702	.487

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيانات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.338 ^a	.114	.091	.44754

a. Prédicteurs : (Constante), البيانات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.981	1	.981	4.896	.033 ^b
Résidus	7.611	38	.200		
Total	8.592	39			

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر :

b. Prédicteurs : (Constante), البيانات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	3.243	.413		7.855	.000
البيانات	.253	.114	.338	2.213	.033

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر :

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البشرية_الموار ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر :

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.525 ^a	.276	.257	.40468

a. Prédicteurs : (Constante), البشرية_الموار

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	2.369	1	2.369	14.463	.001 ^b
Résidus	6.223	38	.164		
Total	8.592	39			

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر :

b. Prédictors : (Constante), البشرية_الموار

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2.328	.482		4.834	.000
البشرية_الموار	.471	.124	.525	3.803	.001

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التقنيات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.770 ^a	.593	.582	.30346

a. Prédictors : (Constante), التقنيات

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5.092	1	5.092	55.298	.000 ^b
	Résidus	3.499	38	.092		
	Total	8.592	39			

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر

b. Prédictors : (Constante), التقنيات

Coefficients ^a				
Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.

	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.612	.344		4.688	.000
التقنيات	.641	.086	.770	7.436	.000

a. Variable dépendante : الرقمي_التحول_اثر :