



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي: 2025/.....

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة: 2025

الميدان: علوم إقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الفرع: مالية ومحاسبة

التخصص: محاسبة ومالية

أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية

دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع - تبسة-

الأستاذة(ة) المشرف(ة):

من إعداد الطالبة:

- د. مروة حميدة

- حميدة مساني

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة
مليكة مدفوني	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
مروة حميدة	أستاذ محاضر - ب-	مشرفا ومقررا
رباب زارع	أستاذ محاضر - ب-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله الذي علم الإنسان ما لم يعلم وسهل دروب العلم والفهم، فله الشكر أولا وآخرا، ظاهرا وباطنا، أن من علينا بإتمام هذا الجهد المتواضع.

وفي هذا المقام يطيب لي أن أخص بالشكر والعرفان إلى الأستاذة المشرفة التي تفضلت بالإشراف على هذا العمل والتي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وتوجيهاتها السديدة ومعاملتها الراقية طيلة فترة إعداد البحث الأستاذة حمايدة مروة جزاها الله عنا كل خير وبارك في عملها وعطائها.

كما أتقدم أيضا بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من الأستاذ مراحى مختار، والأستاذ منصر عبد العالي على جهودهم المباركة في إعداد هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى من ساعدني في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة صادقة.

الإهداء

إلى كل من حمل هذا العمل بين يديه، وقلب صفحاته
بعين الباحث أو قلب المتأمل، لي رجاء صغير أودعه
بين السطور، أن تدعو لي ولوالدي بالرحمة، فالقلوب
الطيبة لا تبخل، والدعاء في ظهر الغيب لا يرد.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إرواز مدى تأثير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-، كذلك التعرف على التحول الرقمي وأبعاده المتمثلة في البنية التحتية والبيانات الرقمية والعمليات الداخلية والموارد البشرية، والتعرف على الرقابة الداخلية، حيث تم توضيح العلاقة بين التحول الرقمي والرقابة الداخلية التي تعتبر من إحدى الوكائز الأساسية في تحسين الأداء ودعم اتخاذ القرار وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، وقد تم استقصاء آراء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة لمعرفة اواكاتهم ومن ثم معالجتها إحصائيا من خلال إعداد نموذج الإنحدار المتعدد وتفسيره، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الرقابة الداخلية، الفعالية، البنية التحتية، العمليات الداخلية.

Abstract :

This study aims to highlight the extent of the impact of digital transformation on the effectiveness of internal control in the Algerian Telecommunications Institution, branch -Tebessa. It also aims to understand digital transformation and its dimensions, which include infrastructure, digital data, internal processes, and human resources, as well as to understand internal control. The relationship between digital transformation and internal control is illustrated, as it is considered one of the fundamental pillars in improving performance, supporting decision-making, and enhancing transparency and accountability within the institution. The opinions of the employees at the institution under study were surveyed to understand their perceptions, which were then statistically analyzed using the multiple regression model and interpreted. The study found a statistically significant effect of digital transformation on the effectiveness of internal control at a significance level ($\alpha \leq 0.05$).

Key words: *Digital transformation, internal control, effectiveness, infrastructure, internal operations.*

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	/
الإهداء	/
ملخص	/
قائمة المحتويات	II – I
قائمة الجداول	VI
قائمة الأشكال	VII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة	أ – د
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتحويل الرقمي والرقابة الداخلية	
تمهيد	2
المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي والرقابة الداخلية	3
المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي	3
المطلب الثاني: ماهية الرقابة الداخلية	9
المطلب الثالث: علاقة التحويل الرقمي بالرقابة الداخلية	19
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتحويل الرقمي والرقابة الداخلية	21
المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية	21
المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية	22
المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة	24
خلاصة الفصل الأول	28
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-	
تمهيد	29
المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر	30
المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر وتطورها	30
المطلب الثاني: توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة	31

قائمة المحتويات

34	المطلب الثالث: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
35	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
35	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
36	المطلب الثاني: أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات
38	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة
41	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
41	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
46	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة
59	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
68	خلاصة الفصل الثاني
70	الخاتمة العامة
76	قائمة المصادر والمراجع
81	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1	الدراسات السابقة	24
2	عينة الاستبيان	35
3	مقياس ليكارت الخماسي	37
4	الفئات لمقياس ليكارت الخماسي	38
5	اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	39
6	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الجنس	41
7	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	42
8	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	43
9	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	45
10	تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد البنية التحتية	46
11	تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد البيانات الرقمية	48
12	تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد العمليات الداخلية	50
13	تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد الموارد البشرية	52
14	تحليل آراء أفراد العينة نحو فعالية الرقابة الداخلية	54
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	59
16	مصفوفة بيرسون للمحورين	62
17	مصفوفة الارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	62
18	نموذج الدراسة	63

قائمة الجداول

65	ANOVA تحليل التباين	19
65	Coefficients معاملات الانحدار	20

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	أنواع الرقابة الداخلية	13
2	الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية	15
3	مكونات نظام الرقابة الداخلية	18
4	نموذج الدراسة	3
5	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الجنس	42
6	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	43
7	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	44
8	توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	45
9	تجانس البواقي لمتغير فعالية الرقابة الداخلية	61

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
81	إستبيان الدراسة	1
85	قائمة الأساتذة المحكمين	2
86	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع- تبسة-	3
87	معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ	4
89	التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية	5
91	نموذج الدراسة	6
91	تحليل التباين	7

مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة مجموعة من التطورات التكنولوجية مست مختلف المجالات خاصة في مجال نظم المعلومات، حيث أدت هذه التطورات إلى انتقال للعديد من المؤسسات والإدارات من أساليب التسيير التقليدية نحو أنظمة رقمية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات، وهذا ما أدى إلى ظهور التحول الرقمي حيث أصبح أداة محورية لدى المؤسسات بتعزيز كفاءتها من خلال دمج التقنيات الحديثة في عملياتها المختلفة.

فالتحول لم يكن في تطبيق التكنولوجيا فقط داخل المؤسسة بل أصبح برنامج شامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا، مما يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية ودقة العمليات الرقابية وتقليل المخاطر التشغيلية، ولقد كان لعمليات التحول الرقمي تأثير كبير في مختلف المجالات، ومن هذه المجالات الرقابة فهي لها تأثير في استدامة المؤسسات من خلال كشف الاحتيال والفساد وتحقيق أمن المعلومات والعلاقات والاتصالات.

ومع بدء تطبيق التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات برزت أهمية الرقابة الداخلية بسبب ظهور بيئة رقابية جديدة تختلف عن البيئة التقليدية، وتطلب هذا التغيير من المدققين تطوير مهاراتهم واكتساب خبرات متنوعة في تطبيق نظم المعلومات، مما أدى إلى تعديل أساليب التدقيق بهدف تعزيز الكفاءة وتسيير العمليات الرقابية، كما ساهم ذلك في إنشاء نظام رقابي أكثر تطورا وفعالية قادر على توفير المعلومات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات.

1 - إشكالية الدراسة

ونظرا للأهمية البالغة للتحول الرقمي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية وأثره البارز في فعالية الرقابة الداخلية على مستوياتها، وإستنادا إلى ما سبق وللاإحاطة بمختلف جوانب الموضوع يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؟
ولغرض الإحاطة الجيدة بمختلف الجوانب النظرية والتطبيقية لهذا الموضوع يمكن طرح جملة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتحول الرقمي والرقابة الداخلية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البنية التحتية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البيانات الرقمية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات الداخلية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الموارد البشرية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؟

2- فرضيات الدراسة

إنطلاقاً مما سبق ولغرض الإجابة على الإشكالية الرئيسية ولمحاولة الإجابة على التساؤلات الفرعية تم طرح الفرضية الرئيسية التالية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-"

- ومن إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة نضع جملة من الفرضيات الفرعية وتتمثل فيما يلي:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البنية التحتية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البيانات الرقمية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات الداخلية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الموارد البشرية وفعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

3- أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة عموماً لتحقيق جملة من الأهداف والمتمثلة في:
- الإجابة على التساؤلات المقدمة ودراسة الفرضيات لإثبات صحتها من عدمها؛
- استعراض مختلف الأطر والمفاهيم النظرية والتطبيقية لمفهوم التحويل الرقمي والرقابة الداخلية؛
- توضيح العلاقة بين التحويل الرقمي والرقابة الداخلية؛
- التعرف على تأثير التحويل الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

4- أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة في كونها من أهم الدراسات التي ترتبط بالتطور الحاصل والتي ترتبط بين متغير التحويل الرقمي ومتغير الرقابة الداخلية وإسقاطه على مؤسسة اتصالات الجزائر، في محاولة لتحديد أهم الأبعاد المرتبطة بالتحويل الرقمي الواجب أخذها بعين الاعتبار من أجل دعم مسار هذه المؤسسة وتحسين أدائها، كما تساهم الدراسة في إبراز دور الأدوات الرقمية في الكشف المبكر عن الأخطاء والانحرافات ودعم الشفافية، مما يعزز من كفاءة العمل وجودة الخدمات المقدمة.

5- أسباب اختيار الدراسة

تم اختيار معالجة هذا الموضوع دون غيره من المواضيع العلمية كمحور للدراسة وذلك لعدة أسباب واعتبارات ذاتية وموضوعية وهي كما يلي:

5-1- الأسباب الذاتية

- طبيعة التخصص الذي أدرس فيه وصلته بموضوع الدراسة؛
- خلفية إهتمامنا بالمواضيع الحديثة وأهميتها البالغة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية؛
- الشعور بأهمية الموضوع خاصة مع التحولات المستجدة والتوجهات الحديثة نحو موضوع التحول الرقمي ومدى تأثيره على فعالية الرقابة الداخلية.

5-2- الأسباب الموضوعية

- يعد الموضوع من المواضيع الحديثة التي لم تستوفي حظها من الدراسة رغم أهميته البالغة؛
- تسليط الضوء ولفت الإنتباه على عدة عوامل مهمة من الممكن أن تساهم في ترقية المؤسسات؛
- ضبط المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي وكذا الرقابة الداخلية وإعطاء صورة واضحة لهما، مع إبراز دورهما في تنمية المؤسسات.

6- حدود الدراسة

تشتمل حدود الدراسة على ما يلي:

- **حدود زمنية:** تمتد من 21/04/2025 إلى غاية 05/05/2025.
- **حدود مكانية:** تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- للقيام بالدراسة الميدانية.

7- منهج الدراسة

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيقا لأهدافها تم الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك لعرض المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي للدراسة على دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-، وكأسلوب لجمع المعلومات تم الاعتماد على استمارة، الوثائق والسجلات، المقابلة، والمراجع المتاحة، ومن ثم جمع البيانات والمعلومات ثم تحليلها ووصف النتائج المتوصل إليها إضافة إلى استخدام التحليل الإحصائي لتفسيرها ومعرفة أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة.

8- هيكل الدراسة

وفقا للإشكالية والتساؤلات المطروحة، تم تقسيم الدراسة على النحو التالي:

- **الفصل الأول:** كان بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية لتحول الرقمي والرقابة الداخلية، وتم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية التحول الرقمي، ماهية الرقابة الداخلية، وكذلك العلاقة التي تربط التحول الرقمي بالرقابة الداخلية، أما المبحث الثاني فقد تعرض إلى أهم الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ذات الصلة بالموضوع والمقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

- الفصل الثاني: يمثل هذا الفصل الدراسة التطبيقية تم التطرق فيه إلى ثلاثة مباحث حيث في المبحث الأول تم فيه إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وهيكلها التنظيمي، وفي المبحث الثاني تم تصميم منهجية الدراسة والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة وأخيرا تحليل نتائج الدراسة والإجابة على الفرضيات في المبحث الثالث.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية للتحويل الرقمي والرقابة
الداخلية

تمهيد

في ظل التطور التكنولوجي السريع والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، أصبحت المؤسسات تعتمد بشكل متزايد على الأنظمة الرقمية في مختلف جوانب عملها، وبذلك أصبحت المؤسسة الاقتصادية مطالبة بالتأقلم مع هذه التطورات التكنولوجية.

وفي ظل تبني المؤسسة الاقتصادية لنظام رقابة داخلي يهدف إلى تحقيق أهدافها وحماية ممتلكاتها، ازداد اهتمام المؤسسات بتطبيق مجموعة من الأساليب والعناصر الرقابية التي تساهم في تعزيز أمنها واستقرارها، وبظهور الأساليب الحديثة للتطور التكنولوجي أصبح استخدام التحويل الرقمي جزءاً لا يتجزأ من أنظمة الرقابة الداخلية، مما يساعد على تحسين فعاليتها في مواجهة المخاطر والتحديات المختلفة.

ومن هذا المنطلق تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

✓ **المبحث الأول:** تم التطرق فيه إلى ماهية التحويل الرقمي، ماهية الرقابة الداخلية، وكذلك العلاقة

التي تربط التحويل الرقمي بالرقابة الداخلية؛

✓ **المبحث الثاني:** تم التطرق فيه إلى أهم الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية ذات الصلة بالموضوع ومقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتحويل الرقمي والرقابة الداخلية

يعد التحويل الرقمي اتجاها حتميا في تطوير المؤسسات اليوم والذي يساعد على تحسين الكفاءة وخفض التكاليف، ويشمل التحويل الرقمي استخدام أدوات وتقنيات حديثة مثل الأنظمة الآلية وتحليل البيانات، مما يساعد في تحسين عملية الرقابة من خلال تعزيز القدرة على متابعة الأداء بشكل دقيق وفي وقت أسرع.

المطلب الأول: ماهية التحويل الرقمي

يعتمد التحويل الرقمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل وتحديث الطرق التقليدية للقيام بالأعمال والأنشطة اليومية، بل يشمل أيضا تغيرات ثقافية وتنظيمية داخل المؤسسات لتعزيز الابتكار والمرونة، ومن خلال هذا المطلب يتم التطرق إلى ماهية التحويل الرقمي وخطواته وتقنياته ومؤشراته ودوافعه ومتطلباته بالإضافة إلى أبعاده وتحدياته.

أولاً: مفهوم التحويل الرقمي

مع إنتشار الإنترنت والتكنولوجيا أصبح التحويل الرقمي من أهم المواضيع في عصرنا الحالي، وهو عبارة عن إجراءات يتم تنفيذها في المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال لتحقيق الفعالية والكفاءة.

1- تعريف التحويل الرقمي

تعددت تعريفات التحويل الرقمي يتم ذكرها فيما يلي:

يعرف التحويل الرقمي بأنه عملية الاستثمار في التقنيات التكنولوجية بغرض إحداث تغيير جذري في أسلوب العمل وسلوك الموظفين لإيجاد طريقة وإبداع قيمة جديدة لإنجاز الأعمال بحيث يقلل العمل الرتيب ويزيد وقت التفكير والتطوير.¹

وأوضح السيد رودياننارا، وزير الاتصالات والمعلومات في إندونيسيا، أن "التحويل الرقمي الذكي" في إندونيسيا يعني الإجابة عن السؤال الذي مفاده كيف يمكن تحقيق أقصى قدر من استخدام التكنولوجيا الرقمية لصالح جميع الناس، وليس فقط لصالح سكان المدن الكبيرة.²

يعرف أيضا أنه: "مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة".³

وبناء على ما سبق، يمكن تعريف التحويل الرقمي على أنه: عملية الانتقال من مرحلة الورق إلى مرحلة الكمبيوتر، ويتمثل في تحويل المؤسسات من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج عمل آخر يعتمد على التقنيات الرقمية، لرفع جودة العمل وتقليل التكاليف وتحقيق الكفاءة والفعالية للمؤسسات.

¹ - مختارية مكناس، كرايس الجيلالي، مخاطر التحويل الرقمي في الجزائر من خلال الانتقال من الصلب إلى السائل، الجزائر، 2024، ص: 44.

² - عبد العزيز ضيافي، نور الدين حاروش، التحويل الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023، ص: 72.

³ - خيرة شاشوي، زهرة خلوف، التحويل الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة. التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2023، ص: 18.

2- خصائص التحويل الرقمي

يتسم التحويل الرقمي بعدة خصائص من أهمها:

- إطار مؤسسي: يمارسه المؤسسات المختلفة فردية كانت أو شركات، هادفة للربح أو غير هادفة للربح؛¹
- المرونة: قدرته على التكيف مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التنوع والتغير؛
- الإلمتياز: حيث يمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية؛
- نظام متقدم: حيث يتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف؛
- شامل: حيث يطرح خدماته بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه؛
- وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب ارتباطها خارجيا وطبيعة عملها، محليا وعالميا؛
- يعمل على تحقيق مبدأ النزاهة والشفافية نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات يوميا دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.²

3- أهداف التحويل الرقمي

- يهدف التحويل الرقمي إلى تحقيق جملة من الأهداف العديدة والتي سيتم ذكرها فيما يلي:³
- تطوير ثقافة مالية حديثة وتعاونية، وتعزيز نظم التكنولوجيا على مستوى المجتمع والمؤسسات؛
 - تقديم مهارات جديدة بسبب تغيير نظام التعليم لتوجيه مستقبلي الأشخاص من أجل تحقيق التميز في العمل الرقمي والمجتمع؛
 - تعزيز الثقة وحماية البيانات الرقمية، والشفافية، وضمان الإستقلالية؛
 - تحقيق التوازن بين جودة الخدمة وتكاليفها، وصيانة البنية التحتية للإتصالات الرقمية وضمان الوصول إليها وإدارتها؛
 - تحسين سهولة الوصول إلى الخدمات، وإرساء ضوابط وآليات وجودة الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع؛
 - تحسين المعايير الفنية والإطار التنظيمي، وتطبيق نماذج أعمال مبتكرة وجديدة.

4- أهمية التحويل الرقمي

أصبح التحويل الرقمي من الضروريات لكافة المؤسسات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، حيث أن التحويل الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يمس طريقة وأسلوب عمل المؤسسة داخليا بشكل رئيسي وخارجيا أيضا، من خلال توفير خدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وقد أصبحت ملحة ومهمة أكثر من ما مضى لتحويل المؤسسات رقميا، ويعود ذلك وبشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام أدوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات في كافة نواحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع العمومي أو القطاع

¹- عبد العزيز السيد مصطفى، التحويل الرقمي في مؤسسات الأعمال، مكتبة النور، القاهرة، 2022، ص: 21.

²- عبد الرحمن حسن محمد، محمد أحمد الغبيري، واقع التحويل الرقمي للمملكة العربية السعودية-دراسة تحليلية- مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 04، العدد 03، المملكة العربية السعودية، 2020، ص: 16.

³- سناء محمد عبد الغني، انعكاسات التحويل الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد 15، العدد 14، مصر، 2022، ص: 56.

الخاص أو كانت تخص الأفراد، لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات لضرورة تحسين خدماتها وإتاحتها على كافة القنوات الرقمية.¹

ثانياً: خطوات التحويل الرقمي

إن تفاصيل عمليات التحويل الرقمي للمؤسسات تبدو مختلفة وفقاً لطبيعة عمل كل منها، لكن تتبع مسار موحداً (التخطيط، التطبيق، التحليل) وتتمثل في:²

1- إطار العمل: تشمل هذه الخطوة أربعة محاور لتصميم إطار عمل التحويل الرقمي في المؤسسات وهي:

- إستراتيجية التحويل الرقمي؛
- نموذج الابتكار المؤسسي؛
- النموذج التشغيلي لتقنية المعلومات؛
- نموذج منصة تقديم الخدمات النواحي التقنية والتجارية.

2- تقييم الجاهزية: تتضمن هذه الخطوة جوانب عديدة تظهر في:

- **تقييم منصة تقديم الخدمات:** العامل الأول الذي يجب تقييمه من أجل الاستعداد قبل التحويل الرقمي هو تقييم منصة تقديم الخدمات، كما تحتاج المؤسسة إلى تحديد ماهي علاقة نموذج المنصة الحالية بالنماذج التجارية المتاحة حالياً، بالنسبة لصناعاتهم وحجم أعمالهم، وعليه فهي بحاجة إلى تحديد ما إذا كانوا يريدون تطوير منصة جديدة أو امتلاك منصة خاصة بهم مع شركاء التقنية، أو الإنضمام إلى نظام أساسي متاح بالفعل في السوق، وهنا يجب مناقشة سلبيات وإيجابيات كل خيار؛
- **تقييم عمليات تقنية المعلومات:** العامل الثاني الذي يحتاج إلى تقييم إذ يتوجب على المؤسسة تدقيق النظر في كيفية دعم عمليات تقنية المعلومات لعملياتها الجارية والعمل المبتكر، وينبغي تقييم مستويات أمن تقنية المعلومات، والانفتاح، والموثوقية؛
- **تقييم نموذج الابتكار المؤسسي:** العامل الثالث الذي ينبغي على المنظمات تقييمه هو نموذج الابتكار، فالمؤسسة تحتاج لقياس مدى القدرة على الاستفادة من التكنولوجيا في الطريقة التي تخلق النتائج المالية وتشجع الابتكار، من وجهة نظر العمليات التجارية ووجهة نظر نموذج العمل، والقيام بعدها بمقارنة قدرات المنافسين ومراجعة مدى نجاح نموذج الابتكار للمؤسسة ككل؛
- **تقييم الإستراتيجية الرقمية:** العامل الرابع الذي يجب على قيادة المؤسسة تقييمه، حيث يتطلب أن تكون المخاطر الإستراتيجية واضحة، وأن يتم تحديد إستراتيجية التحويل بأكبر قدر ممكن من التفاصيل؛
- **تقييم القيادة:** العامل الخامس حيث تعطي قيادة تقنية المعلومات مناصب رئيسية في قيادة الإستراتيجية وتنفيذها ويتم تقييم جاهزيتها.

ثالثاً: مؤشرات التحويل الرقمي

¹-أسماعيل عثمان شريف اسحق، التحويل الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022، ص: 408.

²- خيرة شاوشي، زهرة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص ص: 20-21.

في ظل التكنولوجيا، أصبحت مؤشرات التحويل الرقمي عنصرا أساسيا في تحسين كفاءة المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة، وفيما يلي سيتم ذكر أهمها: ¹

- **مؤشر الحكومة الرقمية:** يهدف هذا المؤشر لتلبية احتياجات المجتمع والأفراد من خلال تحسين وتقديم وتوفير الخدمات العامة، بالإضافة إلى مضاعفة جهود الرقمنة لتحسين الشفافية والكفاءة داخل القطاع الحكومي.
- **مؤشر الأسس الرقمية:** يهدف هذا المؤشر لتوفير الأسس اللازمة لنظام رقمي متين يشمل البنية التحتية، واللوائح والسياسات، والمهارات الرقمية، الحوكمة، والتمويل وتعتبر هذه المجالات بالغة الأهمية في تطوير النظام الرقمي على المستوى المحلي، والإقليمي، والدولي وكذلك على مستوى المؤسسات.
- **مؤشر الاستعداد الرقمي للمواطن:** يهدف هذا المؤشر أن يجعل المواطن المحور الأساسي لمنظومة التحويل الرقمي، وأن تعمل التكنولوجيات الرقمية على تحسين نوعية حياة المواطنين والمجتمع المدني، بما في ذلك الفئات المهمشة والأقليات.
- **مؤشر الابتكار الرقمي:** يهدف هذا المؤشر للاستفادة من بيئة الابتكار كمحفز للرقمنة، حيث تؤدي التكنولوجيات الرقمية الجديدة مثل الطباعة ثلاثية الأبعاد والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة إلى ثورة في المفاهيم وإلى خلق مصادر جديدة للقيمة المضافة للعديد من الصناعات.

رابعا: تقنيات ودوافع التحويل الرقمي

يشمل التحويل الرقمي على تقنيات ودوافع متعددة تساهم في تحسين جودة الخدمات وزيادة الإنتاجية، وتحقيق التكامل والابتكار داخل المؤسسات، وسيتم التطرق إلى هذه التقنيات والدوافع فيما يلي:

1- تقنيات التحويل الرقمي

ومن أهم تقنيات التحويل الرقمي نجد: ²

- **الحوسبة السحابية:** هي نظام أساسي لجعل البرامج والبيانات قابلة للوصول عبر الإنترنت في أي مكان وفي أي وقت ومن أي جهاز متصل بالإنترنت، حيث انتشرت هذه التقنية في جميع المجالات.
- **إنترنت الأشياء:** هي عبارة عن شبكة تتكون من جميع أنواع الأجهزة المادية المتصلة بالإنترنت، والتي تشمل جميع أنواع الأجهزة التي تحتوي على برامج وإلكترونيات وأجهزة مشغلات واستشعار واتصال مما يسمح لهذه الأشياء بالتفاعل والاتصال وتبادل البيانات فيما بينهما دون تدخل العنصر البشري، فـإنترنت الأشياء لا تقتصر على الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر المكتبية فقط، بل على مليارات الأجهزة من جميع الأنواع.
- **الذكاء الاصطناعي:** يعرف على أنه: أنظمة مبرمجة للتفكير والعمل على تنفيذ الأنشطة التي يقوم بها العقل البشري، وتتمثل هذه الأنشطة القدرة على اكتساب المعرفة، بالإضافة إلى القدرة على التحكم وإنتاج

¹- محمد بوعتلي، تنمية الحكومة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق التحويل الرقمي في الدول العربية: دراسة تحليلية وتصنيفية باستخدام تقنية التحليل العنقودي الهرمي خلال سنة 2022، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2023، ص: 94.

²- نور الهدى مراح، محمد طويلب، مستقبل مهنة المحاسبة في ظل تقنيات التحويل الرقمي- تقنية البلوكشين نموذجا، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022، ص ص: 27-28.

أفكار أصلية وفهم العلاقات، فهو تقنية ثورية لتحسين إنتاجية أي مهنة، وتعالج تلقائيا إجراءات الادخال بمرونة وكفاءة.

- **البيانات الضخمة:** هي مجموعة كبيرة من البيانات المنظمة وشبه المهيكلة والغير المهيكلة التي تم التقاطها بشكل أساسي بواسطة الاستشعار الآلي، التي تم الحصول عليها من سياقات ومصادر مختلفة، حيث تتميز بالتنوع الواسع والحجم الكبير، والسرعة العالية التوقيت المناسب، وكثافة القيمة المنخفضة.

2- دوافع التحويل الرقمي

يتكون التحويل الرقمي من أربعة دوافع مهمة يمكن ذكرها كالتالي ¹:

- **خفض التكاليف وتحسين الكفاءة:** يركز التحويل الرقمي على تحسين عمليات المؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد يساعد ذلك على تقليل أوقات الإعداد ومخاطر التعطل وبالتالي خفض التكاليف.

- **ضغط من عملاء الشركة:** يسعى العملاء في الحصول على جودة خدمة جيدة بغض النظر عن القطاع، ومع كثرة المعلومات المتاحة على الإنترنت، أصبحوا على دراية أفضل وأكثر قدرة على مقارنة الخدمات والعروض المختلفة للشركات، حيث سهولة نشر الرسائل عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل التويتر، الفيسبوك، يعتبر عامل ضغط إضافي للشركات.

- **ضغط من المنافسين:** منذ عدة سنوات واجهت الشركات ظهور شركات رقمية بنسبة 100 % والتي أثبتت أنها منافسة شرسة، تمكنت هذه الشركات من إقامة تفاعل قوي مع عملائها بفضل تواجدهم على الإنترنت وتكاليفها المنخفضة مقارنة بالمعاملات التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، فإن إفلاس بعض الشركات، التي فشلت في التأقلم مع الثورة الرقمية قد أبرز للمديرين الحاجة إلى فهم سريع لمكان وكيفية الاستثمار في المهارات والأدوات والأساليب التي تتيح الاستخدام الأفضل لهذا العالم الرقمي.

- **اللوائح التنظيمية والتشريعات:** من الدوافع الرئيسية للتحويل الرقمي حيث تتطلب اللوائح والقوانين الجديدة من الشركات اعتماد التقنيات الرقمية من أجل الامتثال للمعايير الجديدة وتحسين ممارسة البيئة والسلامة، كما يمكن أن توفر الحكومات إعانات بمثابة حوافز لاعتماد التحويل الرقمي.

خامسا: متطلبات التحويل الرقمي

لضمان نجاح التحويل الرقمي في المؤسسات يجب توفر مجموعة من المتطلبات ويمكن تلخيصها فيما يلي ²:

- توافر قاعات مجهزة بالكامل بالوسائل والتقنيات التكنولوجية اللازمة؛
- وتواجد نظام الحماية ومساعدة الموظفين للتغلب على تحديات التحويل الرقمي؛

¹- أسماء شرقي، صادق صفيح، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحويل الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 02، معسكر (الجزائر)، 2023، ص ص: 130-131.

²- عمار شرعان، أحمد بوهوكو، التحويل الرقمي والتوجه نحو تطبيقات الجامعة الذكية روى وافاق مستقبلية، مدير إدارة النشر المركز الديمقراطي العربي، الطبعة 01، برلين، ألمانيا، 2024، ص ص: 19-20.

- تحسين جودة وكفاءة الاتصالات وذلك من خلال تطوير وتجديد الشبكات الداخلية والخارجية الخاصة بالبنية التحتية التكنولوجية؛
- الحفاظ على القدرة التنافسية في ظل ثورة التحويل الرقمي؛
- الاستعداد الجيد للتحويل الرقمي من خلال الإعداد الجيد للمؤسسات وحسن تجهيزها بكافة الموارد والمتطلبات التقنية اللازمة؛
- تدريب الموظفين على كيفية التعامل مع اليات التحويل الرقمي.
- هناك متطلبات جوهرية للتحويل الرقمي، تتمثل فيما يلي:
- وضع وتحديد الاستراتيجية الملائمة لعملية التحويل الرقمي؛
- توافر التدريب المناسب لجميع الأطراف ذات الصلة والمهتمين من الموارد البشرية لتوضيح الآلية والكيفية المناسبة لنجاح التحويل، والتأكد من اتخاذ الأساليب المناسبة والسير وفق خطوات فعالة نحو التحويل؛
- توافر الآليات اللازمة لنجاح التحويل الرقمي، ومعرفة فعالية وأهمية كل آلية منها، والإلمام بآليات العمل القائمة في المؤسسة.

سادسا: أبعاد التحويل الرقمي

تكمّن أبعاد التحويل الرقمي فيما يلي:¹

- 1- **إستراتيجية التحويل الرقمي:** من الخطوات الاولى والرئيسية لإنجاح برنامج أو خطة أو إحداث تغيير هو بناء خطة إستراتيجية طويلة الأجل، وبالتالي فإن بناء المؤسسة لرؤية التحويل الرقمي تحرص الإدارة العليا على تقديم الدعم لتنفيذها باستخدام مجموعة من الإجراءات بتطوير هيكلها التنظيمي وتوفير المخصصات المادية والمالية الكافية والكوادر البشرية المؤهلة لذلك.
- 2- **نشر ثقافة التحويل الرقمي:** يعد وجود ثقافة تنظيمية إيجابية وقوية أمر بالغ الأهمية لتعزيز مشاركة المهارات والمعرفة والموارد والتنمية والتعلم وتكييف المؤسسة ككل لممارسات جديدة، كما تؤدي دورا هاما في تشجيع أعضاء المؤسسة والمتعاملين معها على اعتماد هذه الممارسات.
- 3- **المتطلبات البشرية:** يعتبر العنصر البشري أحد الأبعاد الأساسية لنجاح أي برنامج أو نظام أو مؤسسة بوجه عام، ويعد العنصر البشري مطلب رئيسي في تطبيق التحويل الرقمي وذلك من خلال توفير عناصر بشرية (كوادر) مدربة ومؤهلة على استخدام التكنولوجيا الرقمية في استخدام وتحليل البيانات لإتخاذ القرارات الفعالة، كما أن عملية التخطيط الاستراتيجي لتنفيذ رؤية التحويل الرقمي تتطلب خبرات علمية وكفاءات بشرية على قناعة ودارية تامة بحتمية عملية التغيير نحو التحويل الرقمي.
- 4- **المتطلبات التقنية:** تتطلب عملية التحويل الرقمي استخدام منظومة من الأجهزة المتخصصة وأنظمة التشغيل ووسائط التخزين والبرمجيات التي تعمل من خلال بيئات تقنية ومراكز معلومات باستخدام جميع

¹ - وليد كامل محمدين كامل، التحويل الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة أسوان، جنوب الصعيد، 2021، ص ص: 190-191.

الأصول بكفاءة، ولضمان تقديم مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها فإنه يستلزم وجود فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة.

5- المتطلبات الإجرائية: تستلزم عمليات التحويل الرقمي وضع قواعد إجرائية آمنة لتخزين واستخدام بيانات العملاء بشكل آمن وذلك من خلال وضع إستراتيجية لأمن المعلومات تضمن التحكم في خصوصية المعلومات والبيانات وضمان جودتها، حيث أن إصدار المؤسسة لقواعد ولوائح تسمح بسهولة التحويل الرقمي وتلبي احتياجات العمل من خلال وضع قواعد المؤسسة لمنع السرقات والسطو الإلكتروني وانتهاك خصوصية المعلومات أحد المتطلبات الإجرائية لتطبيق التحويل الرقمي.

سابعاً: تحديات التحويل الرقمي

تتجلى تحديات التحويل الرقمي فيما يلي:¹

- **نقص المهارات التقنية للأفراد العاملين بالمنظمة:** يمثل عامل أساسي لا بد من مراعاته أثناء إعداد الإستراتيجية الرقمية وصياغتها؛
- **الثقافة التنظيمية:** تتمثل في المعتقدات والقيم والأعراف والأساطير وهي عبارة عن مشكل يعيق التحويل الرقمي إذا لم تكن قائمة على الإنفتاح للتغيير؛
- **التنسيق:** تفشل عملية التحويل الرقمي إذا لم يكن الاتصال الجيد بين مختلف المستويات لذلك يجب تحديد الأدوار والمسؤوليات والأهداف بدقة؛
- **ضعف البنية التحتية:** المتعلقة بتقنيات وتجهيزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحدوديتها؛
- **عدم خبرة وكفاءة الكوادر التنظيمية:** وقلة كفاءتها في تعامل مع متطلبات وأساسيات التحويل الرقمي؛
- **القوانين والتشريعات:** تعتبر عائق يحيط فعالية التحويل الرقمي وذلك يجعلها بطيئة مما قد يعود بخسائر على المؤسسة.

المطلب الثاني: ماهية الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية مصدر ثقة في المؤسسة فهي تهدف إلى إدراك وكشف الأخطاء وتحديد الانحرافات بغرض تصحيحها وتهتم بتحديد السلوك العام للتسيير لضمان نظام رقابة فعال، وفي هذا المطلب سيتم تناول مفهوم وإجراءات وأساليب وركائز الرقابة الداخلية بالإضافة إلى مكوناتها ومعيقاتها.

أولاً: مفهوم الرقابة الداخلية

تعد الرقابة الداخلية أحد الركائز الأساسية في أي مؤسسة، التي تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، من خلال الحد من المخاطر والكشف عن الأخطاء قبل أن تؤثر على أداء المؤسسة.

1- تعريف الرقابة الداخلية

تعددت تعاريف الرقابة الداخلية ومن بينها ما يلي:

¹ - خيرة شاوشي، زهرة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

تعريف الجمعية الأمريكية: الرقابة الداخلية تشمل الأساليب والإجراءات والمخططات التنظيم المتبعة داخل المؤسسة بهدف حماية أصولها، وضمان صحة ودقة المعلومات المالية والمحاسبية، من أجل الرفع في مردودية العمليات وتطبيق السياسات المعتمدة من الإدارة.¹

صدر عن لجنة المحاسبة بإنجلترا سنة 1978: على أن الرقابة الداخلية هي مجموعة النظم المالية أو غيرها، التي وضعتها الإدارة من أجل توجيه العمليات كافة بالصفة الفعالة والمطلوبة، بغرض حماية الأصول واحترام السياسات الإدارية وضبط الدقة في البيانات المسجلة.²

وقد عرفت لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين AICPA بأن الرقابة الداخلية عبارة عن خطة تنظم الطرق والأساليب والإجراءات التي تضعها إدارة المؤسسة وذلك بغرض المحافظة على أصول المؤسسة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية من أجل الاعتماد عليها وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من أن السياسات الإدارية التي وضعتها المؤسسة تلتزم من قبل العاملين.³

بناءً على ما سبق، تعرف الرقابة الداخلية على أنها: مجموعة من الإجراءات والأساليب المعتمدة داخل المؤسسة لضمان إنجاز الأهداف وحماية الأصول والممتلكات من التلاعب والغش وتقييم مدى تطبيق العاملين للسياسات الإدارية والاطمئنان على تحقيق النتائج المرجوة.

2- خصائص النظام الرقابي الفعال

يعتبر نظام الرقابة الداخلية فعال إذا توفرت فيه الخصائص التالية:⁴

- **المرونة:** النظام الرقابي لديه القدرة على التكيف مع الواقع بمتغيراته وتطوره مع توفر ضوابط وحدود المرونة، بحيث لا تتأثر دقة وملائمة النظام؛
- **الاقتصاد:** ترشيد التكاليف بمعنى التكلفة أعلى من الناتج، نتيجتها خلل في أداء الرقابة؛
- **الملاءمة:** أن تتلاءم الرقابة مع النشاط وطبيعة العمل وطاقات الأفراد وظروف وحجم المؤسسة؛
- **الوضوح:** اختيار وسائل رقابة واضحة والتي تمنع اللبس والغموض في أدائها، وتحديد معايير واضحة يمكن قياسها، ويجب أن يكون خرائط وشبكات الرقابة واضحة دون تعقيد لأن كثيراً من المدراء لا يستطيعون فهمها وتفسيرها مما يجعلها غير فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة؛
- **الموضوعية:** يجب أن تكون العملية الرقابية مقبولة لدى العاملين ومناسبة لقدراتهم بعيدة عن تصيد وترهيب الأخطاء؛
- **الاستمرارية:** يجب أن تكون العملية الرقابية ملازمة الأداء من قبل بدء العمل وخلال التنفيذ وبعد التنفيذ لكشف وتحديد الانحرافات في كل مرحلة وتصحيحها؛

1- باسمينة عامرة، مراجعة الحسابات في أسواق الأوراق المالية، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الجزائر، 2019، ص: 127.

2- حسين أحمد دحوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2009، ص: 276.

3- عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 79-80.

4- كمال أحمد الشريف، أثر التحوّل الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، أطروحة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، 2017، ص: 23-24.

- **الدقة:** تسبب البيانات الغير دقيقة في خلق مشكلة لم تكن موجودة من قبل وتعد أهم المشاكل التي تواجه المدراء؛
- **السرعة:** تعتبر عامل أساسي لنجاح الرقابة وفعاليتها وذلك من خلال سرعة التنبؤ واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب وسرعة استرجاع المعلومات والتعامل معها.

3- أهداف الرقابة الداخلية

تكمّن أهداف الرقابة الداخلية فيما يلي:¹

- حماية أصول وممتلكات المؤسسة من الإختلاس والتلاعب مع المحافظة على حقوق الغير؛
- تنظيم المؤسسة لتقسيم السلطات والمسؤوليات والصلاحيات كل حسب خبرته؛
- التأكد من صحة البيانات المحاسبية من أجل الاعتماد عليها في وضع القرارات والسياسات الإدارية؛
- زيادة وتطوير من مستوى الكفاية الإنتاجية؛
- تشجيع الالتزام بالقرارات والسياسات التي وضعتها الإدارة؛
- التحقق من مستويات التنفيذ في الأقسام المختلفة في المؤسسة.

4- أهمية الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية يعتبر أداة تساعد الإدارة من التأكد من حسن السياسات المالية الموضوعية، بغرض تحقيق الأهداف المتعلقة بعدالة ومصادقية القوائم المالية ودقة التقارير المالية المقدمة إليها، لحماية أصول المؤسسة من سوء الاستخدام والتلاعب، ويجب من الإدارة تقييم هذا النظام لمعرفة نقاط الضعف والعمل على علاجها وتصحيحها، وقد أصبحت الرقابة المالية مجالا خصباً لأبحاث ودراسات العديد من الدارسين والمهتمين، وذلك لأهميتها في الكشف عن مواطن الضعف والخلل في العمليات الإدارية.²

ثانياً: أنواع الرقابة الداخلية

تنقسم الرقابة الداخلية إلى ثلاث أنواع رئيسية، تشمل:³

- 1- **الرقابة الإدارية:** تتضمن فيها رقابة الإجراءات والسياسات الإدارية التي تم وضعها سابقاً من خلال الخطة التنظيمية التي توضح الوظائف والسياسات الإدارية، خطوط السلطة والمسؤولية، والتحقق من سلامة القرارات التي تم اتخاذها وجدواها وعائدها على المؤسسة، وتقييم مدى كفاءة أداء الأنشطة والأعمال التي تمارسها، بما يتفق والسياسات الإدارية المناسبة.

ومن الأدوات الهامة في الرقابة الإدارية: تتمثل في:

- الموازنات التخطيطية؛

¹ - خالد راغب الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2010، ص: 16-17.

² - أيمن حسن علي الزبود، مدى فعالية الرقابة الداخلية وتطبيقها في ظل نظام التشغيل الإلكتروني من وجهة نظر موظفي بلدية سحاب، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 42، 2022، ص: 728.

³ - عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 155-156.

- موازنات البرامج والأداء؛
- أنظمة التكاليف المعيارية؛
- التحليلات الرياضية والإحصائية؛
- دراسات الحركة والزمن؛
- التقارير الدورية.

2- الرقابة المحاسبية: تتضمن فيها مراقبة البيانات المحاسبية في الدفاتر المحاسبية والسجلات الاصول المختلفة، ومراجعة دفاتر اليومية التي تم التسجيل فيها القيود، وترجيئها إلى دفاتر الاستاذ، وفحص الطرق والاجراءات والقواعد المحاسبية، والأساليب حماية الاصول من الضياع أو الإسراف أو التلف، والتأكد من مدى الالتزام بالقواعد المحاسبية المتعارف عليها.

ومن الأدوات الهامة للرقابة المحاسبية: تتمثل في:

- المراجعة المستندية؛
- المراجعة الفنية؛
- ضرورة تقسيم العمل وفقا للمستويات الإدارية المختلفة؛
- الرقابة المالية على جميع البيانات والعمليات؛
- تحديد المسؤوليات بين جميع العاملين في المؤسسة؛
- اتباع نظام متكامل وسليم؛
- مدى توافر نظام متكامل للضبط الداخلي.¹

3- الضبط الداخلي: يعتبر أداة هامة حيث يساعد على تنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية في المؤسسة ويعمل على تحقيق الأهداف.

ويعرف الضبط الداخلي بأنه مجموعة من الإجراءات والترتيبات التي يتم وضعها من قبل المؤسسة بهدف التحقق من تنفيذ الأعمال وفقا للمبادئ والقواعد واللوائح المعمول بها في المؤسسة وكشف الانحرافات والأخطاء بغرض تصحيحها ومعالجتها والمساعدة على تطوير أسس تنفيذ الأعمال المختلفة وتحسين أدائها.²

الشكل 01: أنواع الرقابة الداخلية

¹- عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص: 155.

²- عبد الفتاح الصحن، وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، ص: 192.



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

ثالثا: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتمد تقييم نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، من أبرز هذه الأساليب:

1- التقرير الوصفي: وهو عبارة عن قائمة تحتوي على عناوين الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية، وتوجه الأسئلة للموظفين المسؤولين وتسجيل الإجابات، ومن خلالها تظهر كيفية سير العملية من بدايتها إلى نهايتها وتحدد ما إذا كان النظام يتضمن ثغرات أو ينقصه الضوابط الرقابية.

2- الاستبيانات: تقوم على تحضير قائمة نموذجية تشمل مجموعة من الأسئلة والتي تكون متعلقة بجميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، وتوزع القائمة على الموظفين لتلقي الإجابات عليها ومن ثم تحليلها للتأكد من مدى صحة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمؤسسة.¹

3- خرائط التدفق: تعتبر وسيلة من الوسائل الحديثة التي انتشرت استعمالها أخيرا لجمع المعلومات عن نظام الرقابة الداخلية وهي عبارة عن رسم بياني يمثل بالرموز النظام المستخدم أو مجموعة من الإجراءات مع بيان كل إدراك من هذه الإجراءات وبالتتابع وهي تعطي صورة أوضح وأكثر تحديد عن النظام المستخدم.

4- المعاينة الميدانية: تتمثل في الزيارات الميدانية للمواقع من خلال التعرف على طبيعة الإجراءات المتبعة في ممارسة العمل.²

رابعا: الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

يتكون هيكل الرقابة الداخلية من ثلاث عناصر أساسية هي:³

1- بيئة الرقابة: يقصد بها الأثر المجمع لمجموعة من العوامل الخاصة بزيادة أو نقص فعالية هيكل وإجراءات وسياسات الرقابة الداخلية، ومن ناحية أخرى فإن بيئة الرقابة قابلة للتطور والتغيير بمرور الزمن في أي مؤسسة، ومن أهم هذه العوامل:

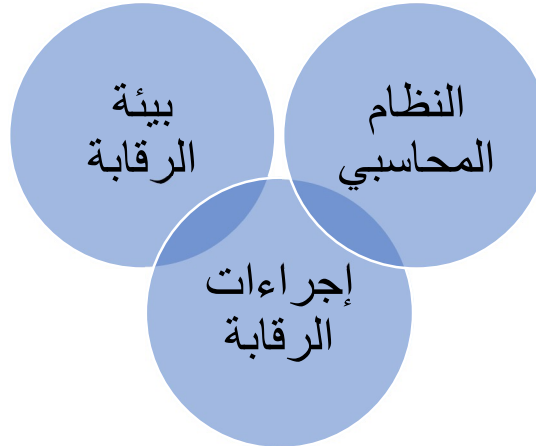
¹ - ياسمينة عامرة، مرجع سبق ذكره، ص: 160.

² - خالد راغب الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 107.

³ - عبد الوهاب نصر على، شحاته السيد شحاته، مرجع سبق ذكره، ص: 91-92.

- فلسفة الإدارة وأسلوب العمل؛
 - الهيكل التنظيمي للوحدة؛
 - نظام مجلس الإدارة؛
 - أساليب تحديد السلطة والمسؤولية؛
 - أساليب الرقابة الإدارية بغرض متابعة ومراقبة الأداء بما في ذلك المراجعة الداخلية وأساليب إدارة الأفراد.
- 2- النظام المحاسبي:** يتكون النظام المحاسبي من الطرق والأساليب والسجلات المستخدمة بغرض تحليل وتحديد وتصنيف وتجميع وتسجيل عن مبادلات وعمليات المؤسسة وضمان وجود مساءلة عن الأصول والالتزامات ويركز النظام المحاسبي الفعال على:
- تسجيل وتحديد كل العمليات والمبادلات؛
 - قياس قيمة المبادلات بما يسمح بإظهارها وتسجيلها في القوائم المالية بقيمتها النقدية السليمة؛
 - تحديد الفترة الزمنية التي تحدد فيها المبادلات من أجل تسجيلها في الفترة الزمنية المناسبة؛
 - الإفصاح السليم عن العمليات في القوائم المالية.
- 3- إجراءات الرقابة:** فهي عبارة عن الإجراءات والسياسات التي تعتمد عليها الإدارة بجانب بيئة الرقابة والنظام المحاسبي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، ويمكن تصنيفها إلى مجموعات وهي:
- تحديد السلطات والمسؤوليات؛
 - فصل الواجبات والمهام؛
 - استخدام وتصميم سجلات ومستندات للمساعدة على التسجيل الصحيح للأحداث والمعاملات؛
 - إجراءات حماية السجلات والأصول؛
 - تقييم وفحص المبالغ المسجلة.

الشكل 02: الركائز الأساسية لنظام الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مراجع مختلفة

خامسا: إجراءات الرقابة الداخلية

تتمثل إجراءات الرقابة الداخلية في:

1- إجراءات تنظيمية وإدارية: وتضم النواحي التالية: ¹

- تحديد اختصاصات الأقسام والإدارات المختلفة بشكل يضمن عدم التدخل؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد أحدهم بعمل ما منذ بدايته حتى نهايته، بحيث يقع كل موظف تحت رقابة موظف آخر؛
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على اكتشاف الأخطاء أو الغش؛
- تقسيم العمل والفصل بين الوظائف وتنظيم الأقسام حسب طبيعة كل قسم؛
- وضع توجيهات دقيقة ومفهومة وواضحة لاستيعابها من قبل الموظفين؛
- تنقلات الموظفين من حين لآخر يساعد الموظفين على اكتشاف أخطاء بعضهم البعض إن وجدت.

2- إجراءات محاسبية: تتضمن النواحي التالية: ²

- إصدار تعليمات بغرض إثبات العمليات بالدفاتر أثناء حدوثها لأنه يقلل من فرص الاحتيال والغش ويساعد الإدارة على الحصول على ما تريده من عمليات بسرعة؛
- إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند إذا لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين؛
- عدم مشاركة موظف في مراجعة عمل قام به، يجب أن يراجع موظف آخر.
- استعمال الآلات المحاسبية مما يسهل الضبط الحسابي ويقود إلى سرعة إنجاز العمل، ويقلل من احتمالات الخطأ؛
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل حسابات المراقبة الإجمالية وموازن المراجعة العامة... إلخ؛
- إجراء مطابقة دورية بين الأرصدة في الدفاتر والسجلات وبين الكشف الواردة من الخارج كما في حالة البنوك ومصادقات العملاء والموردين... إلخ؛
- القيام بجرد دوري مفاجئ للبضاعة والنقدية والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية.

3- إجراءات عامة: وتضم النواحي التالية: ³

- التأمين على ممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار؛
- التأمين على الموظفين الذين في حوزتهم عهدة بضائع أو نقدية أو أوراق مالية أو تجارية وغيرها ضد خيانة الأمانة؛
- وضع نظام سليم لمراقبة البريد الصادر والوارد؛
- اعتماد نظام رقابة حدية الذي يتمثل في تحديد سلطات الصرف حسب المستويات الإدارية بحيث يرتفع المستوى الإداري للشخص المسؤول تزداد المبالغ المسموح بصرفها؛

¹- توفيق مصطفى أبو رقية، عبد الهادي أسحق المصري، تدقيق ومراجعة الحسابات، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2014، ص: 108.

²- خالد راغب الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

³- توفيق مصطفى أبو رقية، عبد الهادي أسحق المصري، مرجع سبق ذكره، ص: 108-109.

- تدريب الموظفين على تطبيق الطرق الحديثة لإتمام العمليات مع استخدام وسائل توفير المجهود والوقت.
- سادسا: مكونات نظام الرقابة الداخلية

للرقابة الداخلية خمس مكونات أساسية تتمثل في:

- 1- بيئة الرقابة: تعرف بيئة الرقابة على أنها مجموعة من العوامل والعمليات والمعايير والهياكل التي تعد أساسا لتطبيق الرقابة الداخلية في المؤسسة، ويكون لبيئة الرقابة الناشئة أثر واسع الانتشار في نظام الرقابة الداخلية بالكامل، ولقد حدد الإطار خمسة مبادئ لبيئة الرقابة تتضمن في: ¹

- التزام المؤسسة بالقيم الأخلاقية والنزاهة؛
- استقلال مجلس الإدارة عن إدارة الشركة وممارسة مسؤولياته الإشرافية المتعلقة بالحوكمة وتطوير وأداء الرقابة الداخلية؛
- إشراف مجلس الإدارة على كلا من التسلسل الإداري والهيكل التنظيمي والمسؤوليات والسلطات التي تساعد على تحقيق الأهداف؛
- توضيح المؤسسة لمدى الالتزام باستقطاب الأفراد ذوي الكفاءة وتطوير مهاراتهم وكفاءتهم والاحتفاظ بما يتلاءم مع الأهداف؛
- تطبيق المؤسسة لمبدأ المساءلة وذلك من خلال الاهتمام بالزم بمقاييس الحوافز والأداء والمكافآت لتنمية الشعور بالمسؤولية عن الأداء لتحقيق الأهداف.

- 2- تقييم المخاطر: يمثل تقدير المخاطر عملية تقييمية لفعالية نظام الرقابة الداخلية والنظام المحاسبي للمؤسسة لمنع حدوث معلومات خاطئة أو اكتشافها وتصحيحها وإن تحديد المخاطر وتحليلها هي عملية متواصلة وجزء أساسي من مكونات الرقابة الداخلية الفعالة، ويجب على الإدارة أن تسلط الضوء على المخاطر التي تكون على مستويات المؤسسة كافة، وتتخذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها، ومن مسؤولية الإدارة أن تحدد العوامل التي قد تزيد من المخاطر من بينها:

- الفشل في تحقيق الأهداف السابقة، ونوعية الأفراد؛
 - تركيبة عمليات المؤسسة، والتشتت الجغرافي لعملياتها؛
 - إدخال تقنيات جديدة للمعلومات؛ ودخول منافسين جدد لسوق.
- ومن خلال هذه العوامل تستطيع الإدارة أن تحدد المخاطر وتقدر احتمال حدوثها واتخاذ الإجراءات الواجب اتباعها للتقليل من تأثيرات هذه المخاطر إلى حد مقبول.²

- 3- أنشطة الرقابة: تتمثل في الإجراءات والسياسات والقواعد التي تهدف إلى تحقيق أهداف الرقابة الداخلية بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية، وتتعلق تلك الأنشطة بالرقابة على إعداد التقارير المالية، والرقابة على التشغيل، والرقابة على الالتزام، وتهتم أنشطة الرقابة بمتابعة تشغيل المؤسسة، وتهدف إلى إعداد

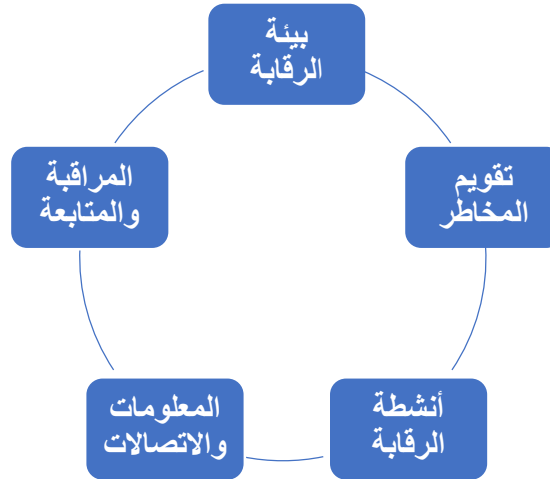
¹- عياد حميدة عاشور الرداد، أثر الحوسبة السحابية على فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية، المجلد 10، العدد الأول الجزء الثاني، 2019، ص ص: 191-192.

²- حسين أحمد دحوح، حسين يوسف القاضي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 285-286.

التقارير المالية بمصادقية ويمكن الاعتماد عليها والوثوق بها، وتهدف أيضا أنشطة الرقابة إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.

- 4- **المعلومات والاتصالات:** يهتم هذا المكون بتحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتشغيلها والحصول عليها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة، عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات تسمح بتدفق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية.¹
- 5- **المراقبة والمتابعة:** هي عملية تقوم بتقييم فاعلية أداء الرقابة الداخلية عبر الزمن، وتشمل تصميم وتصميم وعمل أنظمة الرقابة في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة المعدلة حسب التغيرات في الظروف.²

الشكل 3: مكونات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مراجع مختلفة

سابعا: معيقات الرقابة الداخلية

تعرض الرقابة الداخلية إلى مجموعة من الصعوبات والمشاكل أهمها ما يلي:¹

¹ - فتحي رزق السوافيري، وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2006، ص ص: 20-21.

² - أحلام سعيدي، أثر تفعيل الرقابة الداخلية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في ظل مبادئ حوكمة الشركات-دراسة ميدانية-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2024، ص: 26.

- الإفراط في الرقابة: تسعى الإدارة جاهدة إلى تحقيق أهداف المؤسسة مما يدفعها إلى مراقبة ومتابعة العاملين حتى خصوصياتهم؛
- تجنب المحاسبة ونقص المرونة: في كل مؤسسة هناك مجموعة من العاملين المميزين المجتهدين يرفضون الأساليب الرقابية لما تحمله من كبت مشاعرهم وحرياتهم، وهناك أيضا عاملين الذين لا يقومون بما مطلوب منهم، وبالتالي يشكلون مقاومة للعملية الرقابية؛
- مراقبة تعسفية: استخدام الأسلوب البوليسي للرقابة الداخلية يمثل أسلوب استبدادي يدفع العاملين حتى المجتهدين لعرقلة عمل الرقابة ومقاومتها؛
- عدم تقبل الموظف لأهداف المؤسسة؛
- عدم عقلانية مستويات الإنجاز؛
- عدم الثقة بصحة المعايير أو المقاييس المستخدمة؛
- الأمراض المجتمعية مثل تسريب المعلومات والرشوة والمحسوبية؛
- فكرة العمل تحت المجهر يؤدي إلى الضغط النفسي.

المطلب الثالث: علاقة التحويل الرقمي بالرقابة الداخلية

من أهم الجوانب التي أثرت على المؤسسة من ناحية التحويل الرقمي هو جانب الرقابة الداخلية، فعلاقته بنظام الرقابة الداخلية تمس التحويل الرقمي والتكنولوجي في عمليات ووظائف إدارة الرقابة الداخلية في المؤسسة من خلال استخدام نماذج تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

أولاً: أساليب الرقابة الداخلية في ظل التحويل الرقمي

هناك نوعين من أساليب الرقابة الداخلية في ظل التحويل الرقمي، أساليب الرقابة العامة، وأساليب الرقابة على تطبيقات، تتضمن ما يلي:

1- أساليب الرقابة العامة في ظل التحويل الرقمي: تمثل أساليب الرقابة العامة التوجيهات والمعايير التي يلزم باتباعها المختصين بوظائف جمع المعلومات وتلخيصها وتبويبها، والتي تدخل تحت نطاق مهام قسم معالجة البيانات، ولذلك تعتبر هذه الأساليب أساليب رقابة إدارية على وظائف القسم أو المركز، وتتضمن أساليب الرقابة العامة عدة عناصر منها:

1- كمال أحمد الشريف، مرجع سبق ذكره ، ص ص: 29-30.

- **أساليب الرقابة التنظيمية:** يعتبر ذو أهمية كبيرة في الإشراف وتوزيع الاختصاصات على العاملين بمركز الحاسب الآلي، ومن خلاله يمكن تحقيق حيادية المركز، كما يجب ألا يتبع المركز إلى المراقب المالي أو المدير الحسابات في المؤسسة، كما يجب مراعاة اختيار العاملين وتدريبهم امر مهم جدا.

- **أساليب رقابة الأجهزة:** تحتوي أجهزة الكمبيوتر على وسائل رقابة عامة تهدف إلى الحماية ضد حدوث الأخطاء في تداول البيانات بين الأجهزة وتأكيد سلامة ودقة الأجهزة في معالجة البيانات.¹

2- أساليب الرقابة على تطبيقات التحويل الرقمي: يطلق اسم أساليب الرقابة على التطبيقات على تلك الأساليب المستخدمة في نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية، والتي تختص بوظائف خاصة يقوم بأدائها قسم معالجة البيانات الكترونية بحيث تهدف إلى توفير درجة تأكد معقولة من سلامة عمليات التسجيل ومعالجة البيانات وإعداد التقارير وكل هذا لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية، وتسمى الإجراءات التي تختص بهذه المهام بوسائل الرقابة على التطبيقات.

3- أساليب الرقابة على المدخلات: تصمم هذه الأساليب بهدف التأكد من أن البيانات التي تسلمها قسم معالجة البيانات قد تم اعتمادها وفقا للسلطات المحدد لها، وأنه تم تحويلها الى لغة الحاسب. وتهدف أيضا أساليب الرقابة على المدخلات إلى دقة وصحة وشمولية المدخلات من البيانات المستخدمة في نظام المعلومات.

4- أساليب الرقابة على معالجة البيانات: يتم الرقابة على عمليات التشغيل إلى المحافظة على الأصول وسلامة البيانات بعد إدخال البيانات وقراءتها إلى أن يتم تسليها كمخرجات إلى مستخدمي المعلومات أو وحدة التخزين الثانوية، وتهدف أساليب الرقابة على معالجة المدخلات إلى التأكد بأنه تم معالجة المدخلات بواسطة الحاسب الآلي طبقا للعمليات المعالجة الصحيحة الخاصة بكل تطبيق محاسبي معين، كما يجب اختبار وفحص برامج التشغيل الإلكتروني، والتأكد من وجود رقابة دقيقة ومحكمة على عمليات التشغيل.

5- أساليب الرقابة على المخرجات: تهدف إلى التأكد من دقة النتائج ومصادقية وصحة المخرجات التي يتم انتاجها من التشغيل الالكتروني للبيانات، من أجل ذلك يجب التأكد من أن كل المخرجات قد تم تسجيلها في سجل خاص يطلق عليه سجل المخرجات ومراجعتها يدويا والتأكد من أنها مناسبة من حيث الشكل والمضمون والمحتوى، حيث أن المخرجات تمثل المعلومات التي يحتاجها المستفيدين في اتخاذ قراراتهم.²

ثانيا: إجراءات الرقابة على قاعدة بيانات التحويل الرقمي

يتم أسلوب الرقابة على قاعدة البيانات لتوفير تأكيد معقول يوضح بوجود إجراءات رقابية تحدد حرية الوصول إلى قاعدة البيانات فقط عن طريق الأشخاص المصرح لهم، كما يتم التأكد من وجود رقابة محكمة على الملفات لمنع التغيير أو الضياع، كما يجب اتخاذ الإجراءات الاحتياطية اللازمة للمحافظة على استمرار

¹- سماعيل عثمان الشريف، أثر التحويل الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال” دراسة حالة منظمة القصيم-المملكة العربية السعودية 1442-1443هـ، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المجلد04، العدد01، السعودية، 2022، ص:18.

²- إسماعيل عثمان شريف، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الرقابة الداخلية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، جامعة الجلفة المجلد04، العدد07، الجزائر، ص ص:73-74.

النظام، كاستخدام برامج الحماية اللازمة مثل الجدار الناري لمنع اقتحام الشبكة من جانب المتطفلين، وبرامج الحماية من الفيروسات، ووجود بيانات وبرامج احتياطية محفوظة خارج موقع العمل، توفر إجراءات محددة تتخذ في الحالات الطارئة مثل حالات السرقة والضياع للبيانات أو البرامج.¹

ثالثاً: مزايا استخدام التحويل الرقمي في الرقابة الداخلية

- لاستخدام التحويل الرقمي مزايا تساعد الرقابة الداخلية على تحقيق أهدافها بشكل أفضل ومن مزاياه نجد: ²
- يساعد في استخدام أساليب التحليل بالمقارنات والنسب ويستخرج مؤشرات ومعالم تساعد في المراقبة وتقويم الأداء بسرعة؛
- يساعد التحويل الرقمي في سرعة استرجاع البيانات والمعلومات المخزنة داخل ذاكرة الكمبيوتر؛
- يساعد في تطبيق نظام شبكة المعلومات الإلكترونية (inter-Net) في الرقابة على فروع المؤسسة الداخلية والخارجية؛
- إمكانية التحويل الرقمي في تنفيذ عمليات الرقابة الداخلية من خلال وضع برامج مراقبة وقد تكون برامج جاهزة أو معدة لغرض محدد أو برامج عامة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتحويل الرقمي والرقابة الداخلية

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث تصنف هذه الدراسات إلى دراسات باللغة العربية ودراسات باللغة الأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

تتمثل هذه الدراسات فيما يلي:

- 1- دراسة كمال أحمد (2017) بعنوان أثر التحويل الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحويل الإلكتروني في وزارة الصحة الفلسطينية في تعزيز الرقابة الداخلية-المحافظات الجنوبية-، استخدام في الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات ثم استخدم أسلوب الحصر الشامل، نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة قليل، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، من العاملين في الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظة غزة، وبعد تحليل مفردات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم التوصل إلى أن استخدام أبعاد التحويل الإلكتروني من الإدارة بلا ورق والإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة يؤدي

1- إسماعيل عثمان الشريف، مرجع سبق ذكره، ص: 20-21.

2 - كمال أحمد الشريف، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

إلى تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، في حين أن الإدارة عن بعد ليس لها أثر على الرقابة الداخلية في الوزارة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التحويل الإلكتروني (الإدارة بلا ورق، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة عن بعد، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) على تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة.

2- دراسة عياد حميدة عاشور الرداد (2019) بعنوان، **أثر الحوسبة السحابية على فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية**، حيث تهدف هذه الدراسة إلى زيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية بالشركات الصناعية الليبية باستخدام آلية الحوسبة السحابية، واستخدم في الدراسة أسلوب المسح الشامل لآراء الفئات (المدرء الماليين - المراجعين الداخليين - المراجعين الخارجيين) نظرا لصغر حجم مفردات مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود قصور وانخفاض في مستوى فعالية نظام الرقابة الداخلية بالشركات الصناعية الليبية، وعدم قدرة تلك الشركات على مواجهة انتشار الفساد أو الحد منه.

3- دراسة إسماعيل عثمان شريف (2022) بعنوان، **أثر التحويل الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال (دراسة حالة منطقة القصيم - المملكة العربية السعودية 1442-1443 هـ)**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحويل الرقمي ودوره في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية التي تستخدمها منظمات الاعمال ومدى كفاءتها في الحفاظ على مواردها وتنميتها، حيث استخدم في الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، باستخدام عينة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، وجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة العامة وتطوير نظام الرقابة الداخلية، كما يوجد علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة على مدخلات التحويل الرقمي وتطوير نظام الرقابة الداخلية، وأن الرقابة الداخلية على عمليات تشغيل بيانات التحويل الرقمي تساهم في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية.

4- دراسة ديلمي منية الله، بن خالد فاطمة الزهراء (2022-2023) بعنوان، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرفع من فعالية نظام الرقابة الداخلية**، تهدف الباحنتان من خلال هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرفع من فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال دراسة بعض نماذج تكنولوجيا المعلومات الحديثة ودورها في تفعيل الرقابة الداخلية ومن أهم النتائج التي تم التوصل لها التحكم الجيد في تكنولوجيا المعلومات يساهم في تفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال البرامج والنماذج الحديثة والأجهزة الداعمة للعملية الرقابية في المؤسسة، وتكنولوجيا المعلومات لها دور مهم في تصحيح الأخطاء والانحرافات في نظام الرقابة الداخلية وتحديد أماكن الخطر والعمل على معالجتها في أسرع وقت ممكن، والتحويل الرقمي له دور في الرفع من فعالية الرقابة الداخلية بتوظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسة.

5- دراسة أميرة سيري، عبد الفتاح محمد (2025) بعنوان **دور الرقابة الداخلية في مواجهة مخاطر التحويل الرقمي (دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال بالبنية السعودية)**، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التي تواجه منظمات الأعمال أثناء عملية التحويل الرقمي، وقد اختبرت الدراسة آراء عينة مكونة من الأكاديميين والمراجعين وغيرهم من المهنيين المتخصصين في

المملكة العربية السعودية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود دور مؤثر للرقابة الداخلية في الحد من مخاطر التحويل الرقمي بمختلف أنواعها، حيث أن نجاح عملية التحويل الرقمي والاستفادة من مزايا تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة يرتبط بشكل مباشر بوجود نظام رقابة داخلي مصمم جيداً يؤدي إلى دوره على الوجه المستهدف.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

تتمثل هذه الدراسات فيما يلي:

1- دراسة Na Chen, Shuili Yang (2020) بعنوان، تأثير التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية

في المؤسسات، هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات، وذلك باستخدام بيانات الشركات الصناعية المدرجة في السوق الصينية للفترة من 2008 إلى 2020، تم تطبيق طريقة التعلم الآلي لقياس شدة التحويل الرقمي، وتوصلت الدراسة إلى أن التحويل الرقمي له تأثير إيجابي على جودة الرقابة الداخلية بشكل أساسي من خلال تقليل من تكاليف الوكالة وزيادة من نسبة ملكية المستثمرين المؤسسيين مما يعزز جودة الرقابة الداخلية، وأن التحويل الرقمي يكون أكثر وضوحاً في المؤسسات الصغيرة والتي تتمتع بقدرات إدارية قوية.

2- دراسة Nisreen Mohammed, Said Almaleeh (2021) بعنوان تأثير التحويل الرقمي على

جودة المراجعة: نتائج استكشافية من دراسة دلفي، هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف أثر التحويل الرقمي على جودة المراجعة، وتم توظيف منهجية دلفي عن طريق تطوير عشرون تنبؤاً بأثر التحويل الرقمي على محددات جودة المراجعة وهي مدخلات عملية المراجعة، إجراءات عملية المراجعة، مخرجات عملية المراجعة، التفاعل بين أصحاب المصلحة في عملية المراجعة، وبيئة عملية المراجعة ثم تم تقييم هذه التنبؤات من خلال جولتين عن طريق مجموعة من مراجعي الحسابات المصريين، وقد توصلت الدراسة إلى أن التطور التكنولوجي المتسارع والمتمثل في تقنيات التحويل الرقمي مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا سلاسل الكتل، والتشغيل الآلي للعمليات بواسطة الإنسان الآلي سيكون لها دوراً كبيراً في تقليل التدخل البشري في عملية مراجعة الحسابات، ولهذا لا يمكن التوقع أن تظل عملية المراجعة على ما هي عليه في ظل شيوع أدوات التحويل الرقمي.

3- دراسة Huidong Mo (2023) بعنوان أثر التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية: دراسة تستند

على خمسة مكونات للرقابة الداخلية، هدفت هذه الدراسة إلى التحليل النظري لآلية التي يؤثر بها التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات، من خلال مكونات الرقابة الداخلية، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحويل الرقمي له تأثير إيجابي على تحسين جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات، ويؤدي إلى خلق تآزر بين مكونات الرقابة الداخلية، مما يعزز من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية، ويوفر التحويل الرقمي أدوات تحليل متقدمة تقلل من الأخطاء البشرية وتحسن عملية تقييم المخاطر.

- 4- دراسة Sari Shaqour , Benchikh Houari (2023) بعنوان **فعالية وحدات الرقابة الداخلية في القطاع العام الفلسطيني**، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى فعالية وحدات الرقابة الداخلية في القطاع العام الفلسطيني، بالإضافة إلى تحديد العوامل المؤثرة على فعاليتها والتعرف على العقبات التي تواجهها، واستخدم في الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث شملت العينة 70 موظفا يعملون في مجال الرقابة تم اختيارهم عشوائيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرقابة الداخلية في القطاع العام الفلسطيني فعالة إلى حد معتدل (66.6%)، أي أنها تحقق أهدافها بدرجة متوسطة.
- 5- دراسة Ziru Qin (2024) بعنوان **هل يؤدي التحويل الرقمي للمؤسسة إلى تحسين جودة الرقابة الداخلية**، هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف العلاقة وآلية المسار بين التحويل الرقمي للمؤسسة وجودة الرقابة الداخلية، وذلك من خلال تحليل بيانات المؤسسات المدرجة في بورصتي شنغهاي وشنتشن خلال الفترة 2012-2021 كعينات بحثية واعتمد في الدراسة أسلوب استخراج النصوص لبناء درجة مقاييس التحويل الرقمي للمؤسسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحويل الرقمي يحسن من جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات، أي أن الإثنتين مرتبطتان بشكل إيجابي وبشكل كبير، من منظور العناصر الخمسة لرقابة الداخلية، ويعمل التحويل الرقمي بشكل أساسي على تحسين جودة الرقابة الداخلية من خلال تحسين كفاءة وقدرة تقييم مخاطر المؤسسة، وأنشطة الرقابة العملية، وتحسين كفاءة المعلومات والاتصالات.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

بالإعتماد على الأدبيات السابقة في مجال الدراسة، سيتم تقديم تلخيص منهجي لأهم ما جاء في الدراسات السابقة ومن ثم مقارنة تحليلية تبرز أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الجدول رقم (01): الدراسات السابقة

الدراسة	السنة	طريقة معالجة البيانات	نتائج الدراسة
أثر استخدام المعلومات في الرفع من فعالية نظام الرقابة الداخلية.	2022-2023		التحكم الجيد في تكنولوجيا المعلومات يساهم في تفعيل نظام الرقابة الداخلية تكنولوجيا المعلومات لها دور مهم في تصحيح الأخطاء والانحرافات في نظام الرقابة الداخلية وتحديد

أماكن الخطر.			
وجود علاقة طردية بين التحويل الإلكتروني (الإدارة بلا ورق، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة عن بعد، الإدارة بلا تنظيمات جامدة) على تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة.	برنامج التحليل الإحصائي (spss).	2017	أثر التحويل الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية.
وجود دور مؤثر للرقابة الداخلية في الحد من مخاطر التحويل الرقمي بمختلف أنواعها.	برنامج التحليل الإحصائي (spss).	2025	دور الرقابة الداخلية في مواجهة مخاطر التحويل الرقمي (دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال بالبنية السعودية).
وجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة العامة وتطوير نظام الرقابة الداخلية ووجود علاقة إيجابية بين أساليب الرقابة على مدخلات التحويل الرقمي وتطوير نظام الرقابة الداخلية.	برنامج التحليل الإحصائي (spss).	2022	أثر التحويل الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية.
وجود قصور وانخفاض في مستوى فعالية نظام الرقابة الداخلية بالشركات الليبية، وعدم قدرة تلك الشركات على مواجهة انتشار الفساد أو الحد منه.	أسلوب المسح الشامل.	2019	أثر الحوسبة الحسابية على نظام فعالية الرقابة الداخلية بالشركات الصناعية الليبية.
التحول الرقمي له تأثير إيجابي على جودة الرقابة الداخلية بشكل أساسي من خلال تقليل من تكاليف الوكالة.	التعلم الآلي	2020	تأثير التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات.
يعمل التحويل الرقمي بشكل أساسي		2024	هل يؤدي التحويل الرقمي في

المؤسسة إلى تحسين جودة الرقابة الداخلية.			على تحسين جودة الرقابة الداخلية من خلال تحسين كفاءة وقدرة تقييم مخاطر المؤسسة، وأنشطة الرقابة العملية، وتحسين كفاءة المعلومات والاتصالات.
أثر التحويل الرقمي على جودة الرقابة الداخلية: دراسة تستند على خمسة مكونات الرقابة الداخلية.	2023		التحول الرقمي له تأثير إيجابي على تحسين جودة الرقابة الداخلية في المؤسسات ويؤدي إلى خلق تآزر بين مكونات الرقابة الداخلية، ويوفر التحويل الرقمي أدوات تحليل مقدمة تقلل من الأخطاء البشرية وتحسن عملية تقييم المخاطر.

تأثير التحويل الرقمي على جودة المراجعة: نتائج استكشافية من دراسة دلفي.	2021		أن التطور التكنولوجي المتسارع والمتمثل في تقنيات التحويل الرقمي مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا سلاسل الكتل، والتشغيل الآلي للعمليات بواسطة الإنسان الآلي سيكون لها دورا كبير في تقليل التدخل البشري في عملية مراجعة الحسابات، ولهذا لا يمكن التوقع أن تظل عملية المراجعة على ما هي عليه في ظل شيوع أدوات التحويل الرقمي.
فعالية الرقابة الداخلية في القطاع العام الفلسطيني.	2023	برنامج التحليل الإحصائي (spss).	أن الرقابة الداخلية في القطاع العام الفلسطيني فعالة إلى حد معتدل (66.6) %، أي أنها تحقق أهدافها بدرجة متوسطة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات الدراسة السابقة

❖ أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كثير من الأمور ومن بين هذه الدراسات نجد: دراسة Nisreen Mohammed, Said Almaleeh تختلف عن الدراسة الحالية في المتغير التابع وهو المراجعة، ودراسة Sari Shaqour , Benchikh Houari قامت بدراسة فعالية الرقابة الداخلية فقط، لكن الدراسة الحالية تطرقت إلى التحويل الرقمي والرقابة الداخلية. دراسة أميرة سيدي عبد الفتاح محمد تناولت مخاطر التحويل الرقمي، بينما الدراسة الحالية ركزت على فعالية الرقابة الداخلية وليس المخاطر فقط. تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في بيئة الدراسة حيث الدراسات الأخرى ركزت على فلسطين، السعودية، ليبيا، مصر، الصين، بينما الدراسة الحالية في الجزائر. تختلف الدراسة الحالية عن دراسة Na chen, Shuili yang في أسلوب المعاينة حيث اعتمدت التعلم الآلي بينما الدراسة الحالية اعتمدت التحليل الإحصائي التقليدي (spss).

❖ أوجه التشابه

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها يسعيان إلى نفس الهدف وهو معرفة العلاقة بين المتغيرين التحويل الرقمي والرقابة الداخلية، سواء من حيث تحسين فعاليتها أو تطوير أساليبها. وتتشابه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في العينة حيث استهدفت الدراسات عموماً موظفي المؤسسات المعنية بالرقابة الداخلية، والعديد من الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت معظم الدراسات إلى نفس النتائج. وقد اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي وهذا ما تم الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

خلاصة الفصل الأول

أصبح التحويل الرقمي ضرورة حتمية وليس مجرد خيار، حيث يمثل مرحلة مهمة تساهم في تعزيز كفاءة المؤسسات وتمكينها من مواكبة التغيرات والتطورات في البيئة الخارجية، بما في ذلك الرقابة الداخلية تلعب دورا هاما في ضمان الامتثال للسياسات والإجراءات وحماية الأصول والكشف عن المخاطر المحتملة، ومن هنا تأتي أهمية دراسة أثر التحويل الرقمي على فعاليتها.

ومن خلال هذا الفصل تم التطرق إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتطرق إلى ماهية التحويل الرقمي، بالإضافة إلى ماهية الرقابة الداخلية، وكذلك علاقة التحويل الرقمي بالرقابة الداخلية، أما فيما يخص الأدبيات التطبيقية للدراسة تم التطرق فيها إلى الدراسات السابقة، التي كان لها دور مباشر لتحديد كل الجوانب المتعلقة بفهم الموضوع، وكذلك مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، وفي الأخير تم التطرق لتحديد كلا من أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الحراسة الميدانية بمؤسسة إتصالات

الجزائر فرع - تبسة -

تمهيد

بعد التطرق في الفصل الأول للأدبيات النظرية وإعطاء أكثر تفاصيل للمتغير المستقل والمتغير التابع ومحاولة توضيح أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية، سيتم القيام بدراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- من خلال توزيع استبيان على مجموعة من الموظفين، بغية الوصول إلى النتائج التي تساهم في تحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث المتمثلة في:

✓ **المبحث الأول:** تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر.

✓ **المبحث الثاني:** منهجية الدراسة.

✓ **المبحث الثالث:** نتائج الدراسة وإختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة التي تعمل في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الاتصال، ومن خلال هذا المبحث يتم التطرق إلى:

التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر ونشاطها، توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة، أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر وتطورها

يمكن تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال ما يلي:

أولاً: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

تشهد مؤسسة اتصالات الجزائر نمو قويا فهي تعتبر من المؤسسات الرائدة في سوق الاتصالات الجزائرية، حيث تقدم مجموعة كاملة من خدمات الهاتف الثابت والإنترنت للعملاء المقيمين والمهنيين، فهي شركة مساهمة برأسمال عام تعمل في مجال الاتصالات والهاتف الثابت والإنترنت.

1- نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر

تم تكريس نشأتها بموجب القانون 2000/03 المؤرخ 5 أغسطس 2000، في إطار إصلاحات البريد والمواصلات التي يتم تقسيمهما إلى قسمين: بريد الجزائر واتصالات الجزائر حيث تعتبر مؤسسة اقتصادية وطنية بدأت نشاطها في 01 جانفي 2003 وهي قانونيا شركة ذات أسهم برأسمال قدره 61.275.180.000 دج المقيدة في السجل التجاري برقم B02 18083 حيث تقدم هذه المؤسسة مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل معنوي أو طبيعي.¹

2- تطور مؤسسة اتصالات الجزائر

بدأت نشأة مؤسسة اتصالات الجزائر ببيع الهاتف الثابت، وهي شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة ثم تطورت لتقوم بتوفير الإنترنت للزبائن وتوفير شبكات الإنترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.

ثانيا: نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر

هي مؤسسة تنشط في سوق الهاتف الثابت والشبكات لتحويل الصوت والمعطيات بالنسبة للشركات والخواص، أي تتكفل بتنمية المجتمع الإعلامي، لذا تسعى لتقديم أرقى وأحسن الخدمات لزبائنهم ومن بين هذه الخدمات مايلي:

- تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الإرسالات عبر الأقمار الصناعية؛
- تستقطب الخبرات والكفاءات الضرورية من إطارات وتقنيين ومهندسين خاصة في مجال الاتصالات؛
- زيادة عروض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصولها إلى عدد كبير من المواطنين خاصة في الأرياف؛
- محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA)، وفاء الزبائن من خلال مايلي:
- لكل زبون شباك على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر، يحفظ طلبه ومعلوماته الخاصة؛

¹ - الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر www.algeriatelecom.de، يوم 12 افريل 2025، على الساعة 19:14.

- إزالة تبادل الورق (الوثائق) بين المصالح التقنية والوكالة التجارية (تسيير صفري للأوراق)؛
- السماح للزبائن لاستشارة فيما يخص فواتيرهم عبر الإنترنت.

المطلب الثاني: توصيف مهام الهيكل التنظيمي للمؤسسة

مؤسسة اتصالات الجزائر منشأة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تقوم على تسهيل وتوفير الاتصالات والمبادلات بين أفراد المجتمع وتنقسم مؤسسة اتصالات الجزائر إلى أربعة خلايا وأربعة دوائر وكل دائرة تنقسم إلى مصالح.

لكل مصلحة مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها وتتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف ويشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه والتنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة وهو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بهدف تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.¹

1- الخلايا: تضم مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير المديرية العملية وذلك بهدف تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها، هي:

1-1- الخلية التفتيشية: ومن وظائفها مايلي:

- فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل؛
- تطبيق القانون.

1-2- خلية العلاقات الخارجية: ومن وظائفها مايلي:

- تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن أو المستثمرين؛
- تمثيل المؤسسة.

1-3- خلية امن الداخلي للمؤسسة: ومن وظائفها مايلي:

- توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب؛
- تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة وجميع هياكلها.

1-4- الخلية النوعية: ومن وظائفها مايلي:

- مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج؛
- السعي وراء الأهداف المسطرة.

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام تقوم بتنفيذ الأوامر التي تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغرض تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها وتتمثل فيما يلي:

¹ - الملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة.

2-1- الدائرة المالية والمحاسبة الشؤون القانونية والتأمينات

- مصلحة المالية: تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع والضرائب المختلفة.
- مصلحة المحاسبة: تسجل هذه المصلحة مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية، جدول حسابات، نتائج) كما تقوم بتسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات ودفع الالتزامات على مستوى الولاية والإدارة المركزية بالعاصمة.
- مصلحة الشؤون القانونية والتأمينات: تتمثل في:
- مصلحة التامين: تقوم هذه المصلحة بتأمين الممتلكات والعقارات والإعلان أي نوع من الأضرار التي تمس مؤسسة اتصالات الجزائر.
- مصلحة الشؤون القانونية: تقوم هذه المصلحة بتقديم المشكوات لمصالح الأمن أو الدرك الوطني واعطاء أوامر المصالح الأمن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة.
- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي:
- استلام النفقات استلام الملفات من مختلف المصالح والأقسام؛
- مراقبة وفحص جميع الوثائق المكونة لملف النفقة والتأكد من صحة العمليات المحاسبية؛
- إعداد وضعية إقفال جميع الحسابات وإرسالها إلى المديرية المركزية بالعاصمة.

2-2- دائرة الموارد البشرية:

- وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح منها، مصلحة الموارد البشرية، مصلحة تسيير الممتلكات مصلحة اللوجيستية، وكل مصلحة تنقسم إلى مكاتب وكل مكتب يقوم بالعديد من الوظائف يتم ذكرها فيمايلي:
- مصلحة الموارد البشرية: وتنقسم هذه المصلحة إلى ثلاثة مكاتب وهي كالتالي:
- مكتب تسيير المستخدمين:
- تعمل هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك من خلال تطبيق اللوائح أو القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتأمين من حوادث العمل كما تقسيم أصناف الأجور حسب العمال وتدرس إمكانية التوظيف والتسريع وتقوم بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين مكتب التسيير ومكتب الأجور.
- مكتب الأجور: ومن وظائفه مايلي:
- القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة؛
- معالجة المنازعات والشكاوي؛
- تسوية الأجور والعلاوات ذات الطابع الاجتماعي؛
- مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا؛
- العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال والمتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.
- مكتب تسيير: ومن وظائفه مايلي:
- تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها؛

- تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين؛
- متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال؛
- تسيير ملفات الترقية المختلفة؛
- تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.
- **مصلحة تسيير الممتلكات:** ومن وظائفها مايلي:
- تسيير المخزن؛
- تعداد وإحصاء ممتلكات المؤسسة.
- **مصلحة اللوجيستية:** تقوم هذه المصلحة بالتجهيز والصيانة وتنقسم إلى ثلاثة مكاتب:
- **مكتب النقل:** ومن وظائفها مايلي:
- نقل الأجهزة والعتاد؛
- صيانة وتجهيز الأجهزة الإدارية.
- **مكتب البناء:** ومن وظائفها مايلي:
- تجهيز كل المكاتب بالوسائل والأدوات لتسيير المصالح؛
- إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية؛
- تأمين الأجهزة وخاصة تجهيزات الإدارة
- **مكتب الإمداد:** ومن وظائفها ما يلي:
- شراء احتياجات المؤسسة؛
- تسيير وسائل المؤسسة.
- 3-2- الدائرة التقنية:** تتمثل في:
- **مصلحة الشبكة:** تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال وتنقسم إلى ثلاث مكاتب:
- تركيب الخطوط؛
- مكتب دراسة المراجع؛
- مكتب مراقبة الانتاج.
- **مصلحة الممتلكات القاعدية:** تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات والمخططات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة واستغلال و بناء كل المراكز الهاتفية وتضم هذه المصلحة ما يلي:
- مكتب الإرسال والاستبدال؛
- مكتب دراسة المحيط ومعطيات الشبكة.
- **مصلحة شبكات الانترنت:** تقوم هذه المصلحة بصيانة ومتابعة الاتصالات والتكنولوجيا.

4-2- الدائرة التجارية: تتمثل في:

- مصلحة علاقات الزبائن: تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوى الزبائن.
- مصلحة الفاتورة وما قبل المنازعات: تقوم هذه المصلحة بإعداد فواتير للزبائن وتدرس ملفات الزبائن المدينين ثم تحولهم إلى المنازعات.
- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية: تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية والشهرية والسنوية لكل أنواع الممتلكات.

المطلب الثالث: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى الوحدة العملية لاتصالات الجزائر وفقا للأحكام القانونية والتنظيمية المعتمدة إلى تحقيق أهدافها، والتي تتمثل فيما يلي:¹

- المحافظة على قدر عالي من الكفاءة التقنية في محيط دائم التطور والخاضع لضغوطات المؤسسة؛
- تنفيذ برامج ومخططات مقررّة لإنجاز الأهداف المرسومة للهيكل؛
- تقديم الخطوات الهاتفية للدول والهيئات العمومية بالولاية والجماعات المحلية؛
- تنمية وسائل العمل لديهم وتنظيم الهياكل القاعدية وتجهيزها وتحديثها؛
- تنظيم الحركة الهاتفية الخاصة بالمؤسسات والهيئات العمومية؛
- تنمية قدرات استعمال الإنترنت وفك العزلة عن المناطق النائية؛
- استقطاب وكسب عدد كبير من الزبائن؛
- تنشيط مصالح تتركز في إنشاء الأهداف المقررة في شكل اتصال؛
- رسم البرامج وأشغال للصيانة والسهر على تحقيقها؛
- توزيع ونشر الاتصال لتشمل كل التراب الوطني؛
- تنظيم الاتصالات بشكل يستطيع كل شخص الاستفادة منها؛
- تحقيق جودة الإنتاج والخدمة؛
- المشاركة بأي تسيير الخطوط الهاتفية ومتابعتها والرقابة عليها للوصول إلى هدفها المنشود.

¹ - معلومات مقدمة من طرف مدير مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم توضيح الطرق والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة، ومناقشة نتائج الدراسة وتحليلها من خلال إعداد نموذج احصائي بالاضافة إلى اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

هذا المطلب يحدد مجتمع وعينة الدراسة باعتبار أن الدراسة تتعلق بمدى تأثير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية، وهذا استكمالاً لإجراءات الدراسة النظرية والميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

أولاً: مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

ثانياً: عينة الدراسة: تميزت عينة الدراسة بأنها كانت عشوائية حيث تم توزيع 40 إستمارة على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- وفق ما هو مسموح به لإجراء الدراسة الميدانية، وتم إسترجاع جميع الإستمارات الموزعة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02): عينة الاستبيان

الإستبانات	العدد	النسبة
الموزعة	40	%100
التي لم يتم استرجاعها	0	0
غير صالحة للتحليل	0	0
المسترجعة الصالحة للتحليل	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة.

ثالثاً: نموذج الدراسة

تتناول الدراسة البحث عن مدى تأثير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- ، وبالتالي فهي تشتمل على المتغيرات التالية:

المتغيرات المستقلة: التحول الرقمي وتم تقسيمه إلى متغيرات مستقلة جزئية تتمثل في مجموعة من الأبعاد وهي (البنية التحتية، البيانات الرقمية، العمليات الداخلية، الموارد البشرية).

المتغير التابع: ويتمثل في فعالية الرقابة الداخلية.

ويمكن عرض تلك المتغيرات من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (04): نموذج الدراسة

المتغير المستقل: التحول الرقمي

- البنية التحتية؛
- البيانات الرقمية؛
- العمليات الداخلية؛
- الموارد البشرية.

فعالية الرقابة الداخلية

المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات

لغرض الحصول على البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة، والتي تقدم أهداف البحث فقد تم الإستعانة بمجموعة من الوسائل للحصول على معلومات والمتمثلة في السجلات والوثائق التي تم تسلمها من قبل المؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة في التالي:

أولاً: الوثائق والسجلات

بغية إتمام عمليات البحث تم الإستعانة بالبيانات الخاصة بالمؤسسة وذلك من خلال التعريف بها ونشأتها وتطورها، بالإضافة للهيكل التنظيمي الخاص بها وأهدافها.

ثانياً: المقابلة

بالإضافة إلى الأدوات السابقة تم إستعمال المقابلة للتشخيص والمعالجة وجمع البيانات للحصول على المعلومات ومحاولة إثراء الدراسة، لذلك لجأنا إلى الإستعانة بالمقابلة مع إطارات هذه المؤسسة للتعرف على أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية.

ثالثاً: إستمارة الإستبيان

يعد الاستبيان من أهم الأدوات الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات، وتعتبر أداة مفيدة للوصول إلى الحقائق والمواقف فهي تمكن الباحث من الحصول على معلومات لا يمكن ملاحظتها أو الوصول إليها بشكل آخر، وقسمت إستمارة الاستبيان على النحو التالي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية لمعرفة الخصائص الديموغرافية، الجنس، السن، المستوى التعليمي للعينة المدروسة، والخبرة المهنية.

الجزء الثاني: يتضمن البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية).
وينقسم الى محورين:

➤ **المحور الأول:** يتكون من جزء من العبارات التي تقيس أبعاد التحول الرقمي

البعد الأول: البنية التحتية ويضم ستة عبارات؛

البعد الثاني: البيانات الرقمية يضم ستة عبارات؛

البعد الثالث: العمليات الداخلية يضم ستة عبارات؛

البعد الرابع: الموارد البشرية يضم ستة عبارات.

➤ **المحور الثاني:** يتكون من فعالية الرقابة الداخلية ويضم 15 عبارة.

وبالتالي كانت مجموع العبارات المكونة للإستمارة 39 عبارة، وبعد إسترجاع التي تم توزيعها وتم معالجة بيانات الإستمارات باستخدام برنامج المعالجة الإحصائية SPSS، وتم ترميزها وإدخالها إلى البرنامج اعتمادا على مقياس ليكارت lekert الخماسي وقد ضم المستويات الخمس التالية:

الجدول الرقم (03): يوضح مقياس ليكارت الخماسي lekert

الاستجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى $(4=1-5)$ ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي $(0.80=5/4)$ وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول التالي:

الجدول رقم(04): يوضح الفئات لمقياس ليكارت الخماسي lekert

الاتجاه	المتوسط الحسابي	درجة المرافقة	المستوى
الاتجاه الأول	من 1 إلى أقل من 1,80	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الاتجاه الثاني	من 1,80 إلى أقل من 2,60	غير موافق	منخفض
الاتجاه الثالث	من 2,58 إلى أقل من 3,40	محايد	متوسط
الاتجاه الرابع	من 3,37 إلى أقل من 4,20	موافق	مرتفع
الاتجاه الخامس	من 4,20 إلى 05	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينهما، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الذي يحتوي على عدة اختبارات إحصائية حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية على النحو التالي:

أولاً: التكرارات والنسب المئوية

وهذا لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان وتحسب بقسمة عدد التكرارات الموافقة لعبارة ما على عدد أفراد العينة.

ويحسب بالقانون الموالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}}$$

ثانياً: اختبار الصدق

يقصد به قدرة فقرات الاستمارة على قياس الظاهرة قيد الدراسة،¹ ويتم ذلك من خلال عرض إستمارة الإستبيان على مجموعة من المحكمين للتحقق من درجة دقة الإستبيان وصلته بموضوع الدراسة، وتم تعديلها بناءً على مختلف الملاحظات والتوجيهات

¹ - مروة حماديبة، الإستثمار في رأس المال البشري ودوره في خلق المعرفة التنظيمية-دراسة حالة مؤسسة صيدال وحدة الدار البيضاء-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، التخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سعيدة، 2020-2021، ص: 178.

➤ معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

بعد استرجاع كل الاستبيانات الموزعة والمقدر عددها بـ 40 استبيان، قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ

ويحسب بالقانون الموالي:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

وكانت النتائج كما يبينه الجدول أدناه:

الجدول رقم (05): اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المجال	معامل الثبات ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	0.892
فعالية الرقابة الداخلية	0.842
المجموع الكلي	0.913

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V27.

من الجدول رقم (05): يمكن قراءة نتائج قياس الاستبيان حيث نجد أن قيمة ألفا كرونباخ للإلتزام بأبعاد التحول الرقمي (0.892)، ومن جهة أخرى جاءت قيم فعالية الرقابة الداخلية مساوية (0.842)، بينما جاءت قيمة ألفا كرونباخ لكل العبارات مجمعة مساوية لقيمة (0.913) وهي قيمة تدل على ثبات عبارات الاستبيان وصلاحيته كأداة للدراسة.

ثالثا: المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي أحد مقاييس النزعة المركزية يستخدم للحصول على متوسط لإجابات المبحوثين، ويحدد إستجابات أفراد المؤسسة نحو محاور وأسئلة أداة الدراسة.¹

رابعا: الانحراف المعياري

يعد الانحراف المعياري من أكثر مقاييس التشتت شيوعا وأهمية واستخداما في التطبيقات العملية، وهو يقيس الاختلاف بين القيم ووسطها الحسابي، وعندما يكون الانحراف المعياري قيمة صغيرة، فهذا يدل على أن التوزيع متقارب وتتجمع بياناته قرب متوسطها². وقد تم استخدامه لمعرفة درجة تشتت واختلاف إجابات المبحوثين حول محاور الدراسة.

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum (Xi - \bar{x})^2}}{N}$$

ويحسب بالقانون الموالي:

¹- جريدة عميرة، التحليل الإحصائي في البحوث الاجتماعية، جونا للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2014، ص:12
²- محمد شامل بهاء الدين فتحي، الإحصاء بلا معاناة مع التطبيقات باستخدام spss، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 1426، ص ص:

خامسا: معامل الارتباط بيرسون

تم استخدامه لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها، وتم حسابه إنطلاقا من برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

سادسا: الإنحدار الخطي المتعدد

نموذج الإنحدار الخطي المتعدد هو أحد الأساليب الإحصائية التي تهدف إلى دراسة العلاقة بين متغير تابع واحد وعدة متغيرات مستقلة.¹

سابعا: معامل التحديد

يقيس مدى مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع، ويبين النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، وتعد النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى خارج الدراسة وكذا للخطأ العشوائي.²

ثامنا: معامل الاختلاف

هو عبارة عن النسبة بين الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي ويعتبر من مقاييس التشتت النسبية، ويستخدم لتحديد مدى الانسجام بين إجابات المبحوثين، وكلما كان معامل الاختلاف أقل من 50 بالمائة دل على إتفاق إجابات عينة الدراسة، وكلما كان أكبر من 50 بالمائة دل على عدم الإتفاق.³

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال مخرجات برنامج Spss v27 واختبار الفرضيات، ودراسة ما مدى تأثير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- .

1 - محمود عبد الحليم منسى، خالد حسن الشريف، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج spss، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2014، ص: 212.

2 - مروة حماديبة، مرجع سبق ذكره، ص: 180.

3 - مروة حماديبة، نفس المرجع، ص: 180.

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال مخرجات برنامج SPSS

V27

الجنس: توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الجنس

يشير الجدول التالي الى توزيع آراء أفراد العينة حسب الجنس من خلال التكرارات والنسب المئوية.

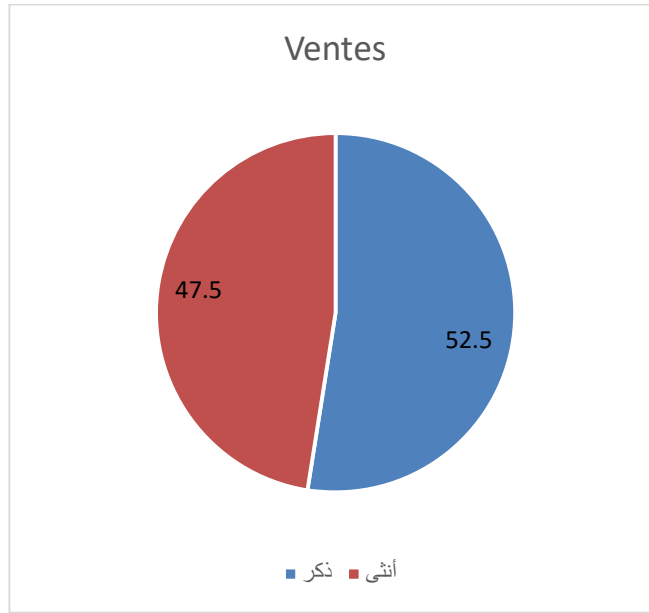
الجدول رقم (06): توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الجنس

العبارات	التكرارات	النسبة
ذكر	21	%52.5
أنثى	19	%47.5
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27

بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 06 تم إعداد الشكل رقم 05:

الشكل رقم (05): توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 06 والذي يوضح توزيع أفراد آراء العينة حسب متغير الجنس نجد أن النسب متقاربة فقد كانت نسبة الإجابة على عبارات الاستبيان بنسبة (52,5%) ذكور، أما نسبة الإناث كانت (47.5%)، وهذا يدل على تقارب نسبة الذكور والإناث في العينة المدروسة وأنها لا تقتصر على الذكور فقط.

الفئة العمرية: توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

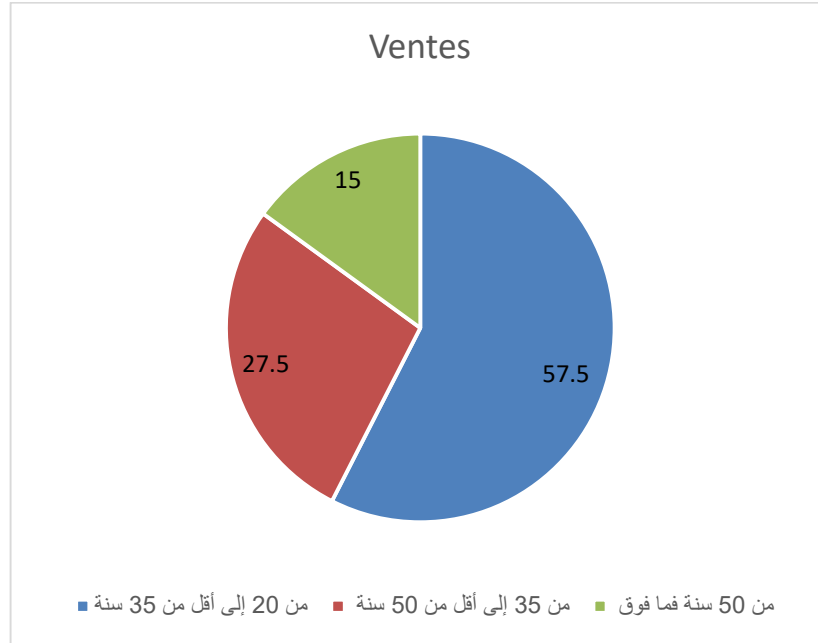
الجدول رقم (07): يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

العبارات	التكرارات	النسبة
من 20 إلى أقل من 35 سنة	23	57.5%
من 35 إلى أقل من 50 سنة	11	27.5%
من 50 سنة فما فوق	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 07 تم إعداد الشكل رقم 06:

الشكل رقم (06): توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 07 والذي يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية نجد أن الفئة العمرية (من 20 إلى أقل من 35 سنة) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (57.5%) وتليها الفئة العمرية (من 35 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (27.5%)، وأخير الفئة العمرية (من 50 سنة فما فوق) بنسبة (15%) ويمكن القول أن المؤسسة تمتلك فئات عمرية مختلفة قادرة على استيعاب الاستبيان والإجابة عليه، وهذا يدل أيضا أن فئة الشباب الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر أكثر إقبالا على التطورات التكنولوجية الحاصلة، أما بالنسبة للنسب العمرية الأخرى فهم غير قادرين على التأقلم مع التطورات.

المستوى التعليمي: توزيع آراء أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

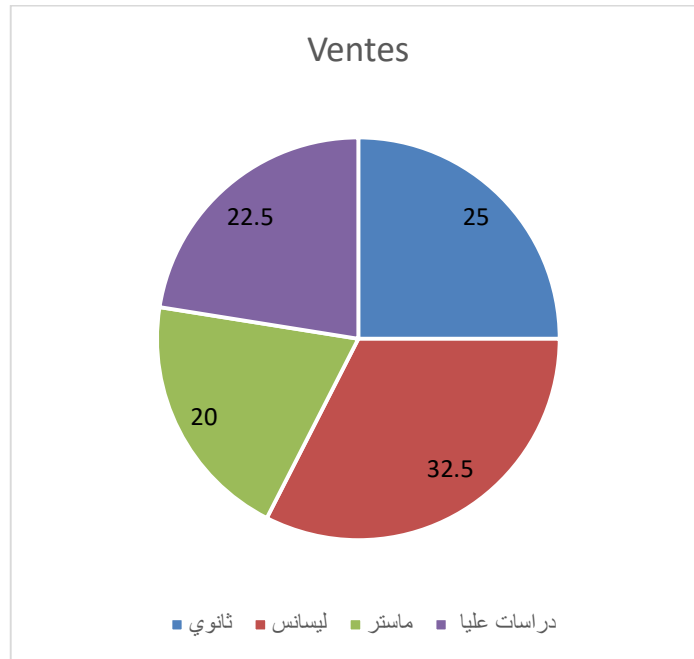
الجدول رقم (08): يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

العبارات	التكرارات	النسبة
ثانوي	10	25.0%
ليسانس	13	32.5%
ماستر	8	20.0%
دراسات عليا	9	22.5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 08 تم إعداد الشكل رقم 07

الشكل رقم (07): توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 08 والذي يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي نجد أن فئة حاملي شهادة الليسانس احتلت المرتبة الأولى بنسبة (32.5%) بينما احتلت المرتبة الموالية المستوى الثانوي بنسبة (25.0%) وحاملي شهادة الماستر بنسبة (20%)، ثم في المرتبة الأخيرة حاملي شهادة دراسات عليا بنسبة (22.5%)، والملاحظ من هذه النتائج أن أغلب موظفي اتصالات الجزائر ذو مستوى تعليمي عادي.

الخبرة المهنية: توزيع آراء أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

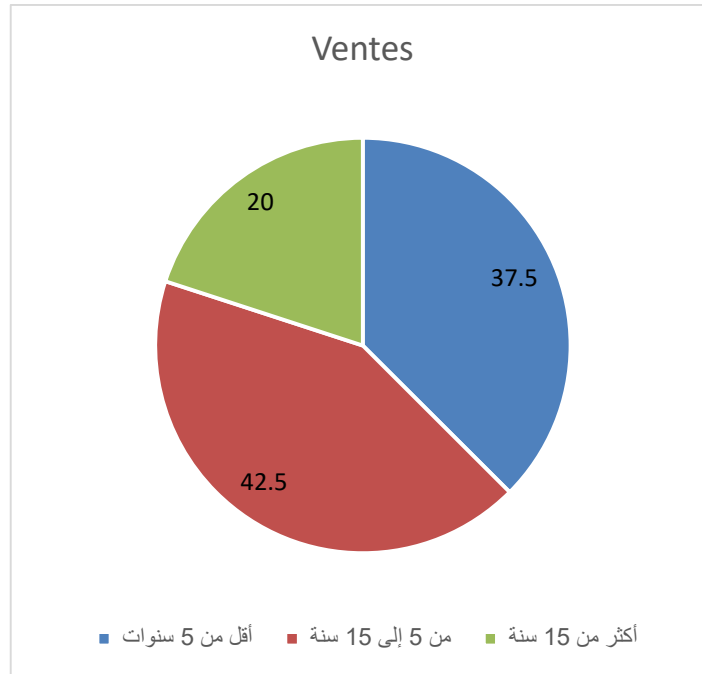
الجدول رقم (09): يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

العبارات	التكرارات	النسبة
أقل من 5 سنوات	15	37.5%
من 5 الى 15 سنة	17	42.5%
أكثر من 15 سنة	8	20.0%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 09 تم إعداد الشكل رقم 08

الشكل رقم (08): توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 09 والذي يوضح توزيع آراء أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية للموظفين مؤسسة اتصالات الجزائر حيث أن في المرتبة الأولى الموظفين الذين لديهم خبرة (من 5 الى 15 سنة) بنسبة (42.5%)، وفي المرتبة الثانية الموظفين الذين لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (37.5 %)، وفي الأخير الموظفين الذين لديهم خبرة (أكثر من 15 سنة) بنسبة (20.0%).

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة.

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات آراء أفراد العينة حول المحور الأول التحول الرقمي (المتغير المستقل)

البعد الأول: البنية التحتية

الجدول رقم (10): تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد البنية التحتية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الدرجة
				4	3	9	19				
01	تمتلك المؤسسة بنية تحتية متطورة تدعم العمليات الإدارية.	التكرار	4	3	9	19	5	3.45	1.131	3	موافق
		%	10.0	7.5	22.5	47.5	12.5				
02	توفر المؤسسة برامج وتطبيقات متطورة تساعد في الكشف عن الأخطاء والانحرافات في العمليات المالية	التكرار	3	6	11	17	3	3.27	1.061	4	موافق
		%	7.5	15.0	27.5	42.5	7.5				
03	تمتلك المؤسسة مصالح مجهزة بالكامل بالوسائل والتقنيات التكنولوجية اللازمة	التكرار	4	10	13	11	2	2.92	1.071	6	محايد
		%	10.0	25.0	32.5	27.5	5.0				
04	توفر المؤسسة أجهزة وبرمجيات حديثة تساعد في تنفيذ المهام	التكرار	6	6	13	13	2	2.97	0.841	5	محايد
		%	15.0	15.0	32.5	32.5	5.0				
05	يتم صيانة وتحديث مكونات البنية التحتية الرقمية بشكل دوري	التكرار	00	3	7	21	9	3.90	0.828	2	موافق
		%	00	7.5	17.5	52.5	22.5				
06	تلعب سرعة الإنترنت والتواصل الرقمي دورا اساسيا في إنجاز العمليات	التكرار	00	2	9	19	10	3.92	0.845	1	موافق
		%	00	5.0	22.5	47.5	25.0				
المتوسط العام والانحراف العام للبنية التحتية											
								3.40	0.732	-	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم نجد أن إجابات أفراد تحليل آراء العينة على العبارات المتعلقة ببعد البنية التحتية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3,40) و بانحراف معياري يقدر بـ (0,732) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يشير الى تجانس في إجابات أفراد العينة المدروسة على عبارات هذا البعد.

تم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(06): (تلعب سرعة الإنترنت والتواصل الرقمي دورا أساسيا في إنجاز العمليات) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,92) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.845).

جاءت العبارة رقم(05): (يتم صيانة وتحديث مكونات البنية التحتية الرقمية بشكل دوري) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.90) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.828).

أما العبارة رقم(01): (تمتلك المؤسسة بنية تحتية متطورة تدعم العمليات الإدارية) فقد كان ترتيبها في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.45) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار موافق والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.131).

كما جاءت العبارة رقم(02): (توفر المؤسسة برامج وتطبيقات متطورة تساعد في الكشف عن الأخطاء والانحرافات في العمليات المالية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.27) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، ، كما قدر الانحراف المعياري له بـ(1.061).

كما جاءت العبارة رقم(04): (توفر المؤسسة أجهزة وبرمجيات حديثة تساعد في تنفيذ المهام) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.97) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، ، كما قدر الانحراف المعياري له بـ(0.841).

كما جاءت العبارة رقم(03): (تمتلك المؤسسة مصالح مجهزة بالكامل بالوسائل والتقنيات التكنولوجية اللازمة) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.92) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم

ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، كما قدر الانحراف المعياري له بـ(1.071).

البعد الثاني: البيانات الرقمية

الجدول رقم (11): تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد البيانات الرقمية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
07	تعتمد المؤسسة على أنظمة تحليل البيانات لاكتشاف الأخطاء والانحرافات المحتملة	00	2	9	18	11	3.95	0.845	3	موافق
		%	00	5.0	22.5	45.0	27.5			
08	يتم تخزين البيانات المالية والمحاسبية بشكل آمن وسهل الوصول إليها عند الحاجة	1	2	6	18	13	4.00	0.960	2	موافق
		%	2.5	5.0	15.0	45.0	32.5			
09	تعمل الأنظمة الرقمية في الوصول إلى المعلومات المالية والإدارية بشكل أسرع	1	1	7	18	13	4.02	0.919	1	موافق
		%	2.5	2.5	17.5	45.0	32.5			
10	توفر المؤسسة أنظمة أمان إلكتروني لحماية البيانات والمعلومات	2	2	4	20	12	3.95	1.018	4	موافق
		%	5.0	5.0	10.0	50.0	30.0			
11	يتم التأكد من صحة ودقة البيانات في الأنظمة الرقمية لتجنب الأخطاء	3	3	8	15	11	3.70	1.181	6	موافق
		%	7.5	20.0	37.5	27.5				
12	توفر الأنظمة الرقمية تقارير فورية تدعم	2	3	7	16	12	3.82	1.106	5	موافق
		%	5.0	7.5	17.5	40.0	30.0			

عملية إتخاذ القرارات بالمؤسسة									
المتوسط العام والانحراف العام للبيانات الرقمية	3.90	0.776	-	موافق					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 11 نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد البيانات الرقمية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.90) بالانحراف المعياري المقدر بـ (0.776) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يشير الى تجانس في إجابات أفراد العينة المدروسة على عبارات هذا البعد.

وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(09): (تعمل الأنظمة الرقمية في الوصول إلى المعلومات المالية والإدارية بشكل أسرع) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.02) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.919).

جاءت العبارة رقم(08): (يتم تخزين البيانات المالية والمحاسبية بشكل آمن وسهل الوصول إليها عند الحاجة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.960).

جاءت العبارة رقم(07): (تعتمد المؤسسة على أنظمة تحليل البيانات لاكتشاف الأخطاء والانحرافات المحتملة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.95) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.845).

جاءت العبارة رقم(10): (توفر المؤسسة أنظمة امان إلكتروني لحماية البيانات والمعلومات) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.95) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، قدر الانحراف المعياري له بـ(1.018).

جاءت العبارة رقم(12): (توفر الأنظمة الرقمية تقارير فورية تدعم عملية إتخاذ القرارات بالمؤسسة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.82) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت

الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، قدر الانحراف المعياري له بـ(1.106).

جاءت العبارة رقم(11): (يتم التأكد من صحة ودقة البيانات في الأنظمة الرقمية لتجنب الأخطاء) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.70) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.181).

البعد الثالث: العمليات الداخلية

الجدول رقم (12): تحليل آراء افراد العينة نحو بعد العمليات الداخلية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
13	تسعى المؤسسة إلى استغلال جميع مواردها وإمكانياتها المتاحة بشكل كامل	التكرار	3	8	10	11	8	3.32	1.227	4	محايد
		%	7.5	20.0	25.0	27.5	20.5				
14	تؤدي التقنيات الحديثة إلى تحسين كفاءة وجودة العمليات الداخلية	التكرار	3	9	9	10	9	3.32	1.268	5	محايد
		%	7.5	22.5	22.5	25.0	22.5				
15	يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى توحيد إجراءات العمل الداخلية	التكرار	3	6	11	12	8	3.40	1.194	3	موافق
		%	7.5	15.0	27.5	30	20.0				
16	تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء البشرية في العمليات المحاسبية	التكرار	12	7	3	13	5	2.80	1.488	6	محايد
		%	30.0	17.5	7.5	32.5	12.5				
17	تسعى المؤسسة باستمرار إلى تطوير عملياتها لمواكبة التغيرات في بيئة العمل	التكرار	00	5	6	26	3	3.67	0.797	2	موافق
		%	00	12.5	15.0	65.0	7.5				
18	مكنك نظم المعلومات الرقمية من تنفيذ العمليات بدقة وكفاءة	التكرار	2	6	5	15	12	3.72	1.198	1	موافق
		%	5.0	15.0	12.5	37.5	30.0				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 12 نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد العمليات الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.37) بالانحراف المعياري المقدر بـ (0.765) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الثالثة من مقياس ليكارت الخماسي، تعكس هذه النتيجة إجابات الموظفين بدرجة محايدة تجاه بعد العمليات الداخلية، وهذا يشير إلى تباين في إجابات أفراد العينة المدروسة على عبارات هذا البعد.

وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم (18): (مكنت نظم المعلومات الرقمية من تنفيذ العمليات بدقة وكفاءة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.72) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ (1.198).

جاءت العبارة رقم (17): (تسعى المؤسسة باستمرار إلى تطوير عملياتها لمواكبة التغيرات في بيئة العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.67) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ (0.797).

جاءت العبارة رقم (15): (يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى توحيد إجراءات العمل الداخلية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.40) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدر الانحراف المعياري له بـ (1.194).

جاءت العبارة رقم (13): (تسعى المؤسسة إلى استغلال جميع مواردها وإمكانياتها المتاحة بشكل كامل) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.32) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، وقدر الانحراف المعياري له بـ (1.227).

جاءت العبارة رقم (14): (تؤدي التقنيات الحديثة إلى تحسين كفاءة وجودة العمليات الداخلية) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.32) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، قدر الانحراف المعياري له بـ (1.268).

جاءت العبارة رقم(16): (تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء البشرية في العمليات المحاسبية) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.80) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى الخيار محايد والذي يدل على درجة محايدة، قدر الانحراف المعياري له بـ(1.488).

البعد الرابع: الموارد البشرية

الجدول رقم (13): تحليل آراء أفراد العينة نحو بعد الموارد البشرية

الرقم	العبارات		درجة الموافقة						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رتبة العبارة	الرأي
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة					
19	توفر المؤسسة دورات تدريبية لموظفيها حول استخدام التقنيات الرقمية	التكرار	4	6	10	13	7	3.32	1.227	5	محايد	
		%	10.0	15.0	25.5	32.5	17.5					
20	يوجد دعم فني كاف لمساعدة الموظفين في التعامل مع الأدوات الرقمية	التكرار	5	8	12	11	4	3.02	1.187	6	محايد	
		%	12.5	20.0	30.0	27.5	10.0					
21	يملك الموظفون القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة	التكرار	1	4	11	16	8	3.65	1.001	4	موافق	
		%	2.5	10.0	27.5	40.0	20.0					
22	يملك الموظفون المهارات التقنية اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية	التكرار	00	7	8	16	9	3.67	1.022	3	موافق	
		%	00	17.5	20.0	40.0	22.5					
23	يتأقلم الموظفون مع البيئة الرقمية الجديدة داخل المؤسسة	التكرار	00	6	7	15	12	3.82	1.034	2	موافق	
		%	00	15.0	17.5	37.5	30.0					
24	تشجع التقنيات الحديثة على تحسين كفاءة	التكرار	00	6	4	15	15	3.97	1.049	1	موافق	

				37.5	37.5	10.0	15.0	00	%	الموظفين في أداء مهامهم
موافق	-	0.671	3.57	المتوسط العام والانحراف العام للموارد البشرية						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 13 نجد أن إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة ببعد الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.57) بالانحراف المعياري المقدّر بـ (0.671) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يشير إلى تجانس في إجابات أفراد العينة المدروسة على عبارات هذا البعد.

وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(24): (تشجع التقنيات الحديثة على تحسين كفاءة الموظفين في أداء مهامهم) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.97) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.049).

جاءت العبارة رقم(23): (يتأقلم الموظفون مع البيئة الرقمية الجديدة داخل المؤسسة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.82) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.034).

جاءت العبارة رقم(22): (يملك الموظفون المهارات التقنية اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.67) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.022).

جاءت العبارة رقم(21): (يملك الموظفون القدرة على التعامل مع التكنولوجيا والتقنيات الحديثة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.65) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة والذي يدل على درجة موافقة عالية، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.001).

جاءت العبارة رقم(19): (توفر المؤسسة دورات تدريبية لموظفيها حول استخدام التقنيات الرقمية) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.32) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار المحايدة، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.227).

جاءت العبارة رقم(20): (يوجد دعم فني كاف لمساعدة الموظفين في التعامل مع الأدوات الرقمية) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.02) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار المحايدة، وقدّر الانحراف المعياري له بـ(1.187).

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات آراء أفراد العينة نحو فعالية الرقابة الداخلية (المتغير التابع)

الجدول رقم (14): تحليل آراء أفراد العينة نحو فعالية الرقابة الداخلية

الرقم	العبارات	درجة الموافقة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة العبارة	الرأي
01	يوجد برامج رقابية تساعد في تحسين قدرة المؤسسة على اكتشاف الأخطاء والمخالفات	التكرار	13	11	6	8	2	2.37	1.274	14	غير موافق
		%	32.5	27.5	15.0	20.0	5.0				
02	تؤدي الرقابة الداخلية إلى تقليل مخاطر الاحتيال والتلاعب في البيانات المالية والإدارية	التكرار	12	9	8	9	2	2.50	1.281	13	غير موافق
		%	30.0	22.5	20.0	22.5	5.0				
03	تمكن الرقابة الداخلية في تحسين الكشف المبكر عن المخاطر المالية	التكرار	19	7	6	7	1	2.10	1.256	15	غير موافق
		%	47.5	17.5	15.0	17.5	2.5				
04	تساهم الرقابة الداخلية في تقليل الفساد المالي والإداري داخل المؤسسة	التكرار	13	4	9	11	3	2.67	1.384	12	موافق
		%	32.5	10.0	22.5	27.5	7.5				
05	تساعد الرقابة الداخلية في التأكد من دقة البيانات المحاسبية والمالية	التكرار	1	00	7	20	12	4.05	0.845	6	موافق
		%	2.5	00	17.5	50.0	30.0				
06	تضمن الرقابة الداخلية كفاءة وتسريع عمليات التدقيق الداخلي و تحليل البيانات	التكرار	1	00	6	18	15	4.15	0.863	3	موافق
		%	2.5	00	15.0	45.0	37.5				

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر فرع -تبسة

07	يؤدي تطبيق إجراءات رقابية واضحة إلى تعزيز الانضباط المؤسسي	التكرار	2	00	4	18	16	4.15	0.975	4	موافق
			5.0	00	10.0	45.0	40.0				
08	تعزز الرقابة الداخلية بالقرارات والسياسات التي وضعتها المؤسسة	التكرار	1	3	7	12	17	4.02	1.073	7	موافق ا
			2.5	7.5	17.5	30.0	42.5				
09	تساهم أدوات الرقابة في تحسين مراقبة أداء الموظفين والتأكد من الالتزام بالإجراءات الداخلية	التكرار	1	00	11	16	12	3.97	0.831	10	موافق
			2.5	00	27.5	40.0	30.0				
10	يوجد برامج تساعد في تحسين الاتصال والتنسيق بين مختلف فروع وإدارات المؤسسة	التكرار	2	1	6	19	12	3.95	1.011	11	موافق
			5.0	2.5	15.0	47.5	30.0				
11	تعزز الرقابة الداخلية الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة	التكرار	1	2	7	16	14	4.00	0.987	8	موافق
			2.5	5.0	17.5	40.0	35.0				
12	تمكن الرقابة الداخلية الإداري من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثوقة	التكرار	1	00	7	17	15	4.12	0.882	5	موافق
			2.5	00	17.5	42.5	37.5				
13	هناك شفافية في العمليات بفضل إجراءات الرقابة الداخلية	التكرار	00	1	7	16	40	4.17	0.812	1	موافق
			00	2.5	17.5	40.0	40.0				
14	توجد إجراءات رقابية تمنع حذف عمليات سبق معالجتها	التكرار	00	1	8	15	16	4.15	0.833	2	موافق
			00	2.5	20.0	37.0	40.00.8				
15	يتم اختبار برامج معالجة البيانات بشكل دوري	التكرار	2	1	7	15	15	4.00.	1.062	9	موافق
			5.0	2.5	17.5	37.5	37.5				
المتوسط العام والانحراف العام لفعالية الرقابة الداخلية											
								3.62	0.581	—	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 14 نجد أن أفراد العينة والمتمثلة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كانت إجاباتهم على العبارات المتعلقة بمتغير فعالية الرقابة الداخلية بالمؤسسة كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.62) وانحراف معياري قدر بـ (0.581) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة تتم بشكل مرتفع من وجهة نظر الموظفين.

إجمالاً فإن هذه النتيجة تؤيد إجابات الموظفين بدرجة موافق تجاه الرقابة الداخلية بالمؤسسة، أو إلى أن الرقابة الداخلية تتوفر بشكل كاف داخل المؤسسة ، مما يؤدي إلى قوة وضوح الأثر في نظرهم.

وتم ترتيب العبارات حسب درجة موافقة المستجوبين كالتالي:

جاءت العبارة رقم(13): **(هناك شفافية في العمليات بفضل إجراءات الرقابة الداخلية)** في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.17) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.812).

جاءت العبارة رقم(14): **(توجد إجراءات رقابية تمنع حذف عمليات سبق معالجتها)** في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.15) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.833).

جاءت العبارة رقم(06): **(تضمن الرقابة الداخلية كفاءة وتسريع عمليات التدقيق الداخلي و تحليل البيانات)** في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.15) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.863).

جاءت العبارة رقم(07): **(يؤدي تطبيق إجراءات رقابية واضحة إلى تعزيز الانضباط المؤسسي)** في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.15) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.975).

جاءت العبارة رقم(12): **(تمكن الرقابة الداخلية الإداري من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثوقة)** في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.12) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الإنحراف المعياري له بـ(0.882).

جاءت العبارة رقم(05): (تساعد الرقابة الداخلية في التأكد من دقة البيانات المحاسبية والمالية) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.05) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.845).

جاءت العبارة رقم(08): (تعزز الرقابة الداخلية بالقرارات والسياسات التي وضعتها المؤسسة) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.02) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.073).

جاءت العبارة رقم(11): (تعزز الرقابة الداخلية الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.987).

جاءت العبارة رقم(15): (يتم اختبار برامج معالجة البيانات بشكل دوري) في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.062).

جاءت العبارة رقم(09): (تساهم أدوات الرقابة في تحسين مراقبة أداء الموظفين والتأكد من الالتزام بالإجراءات الداخلية) في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.97) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(0.831).

جاءت العبارة رقم(10): (يوجد برامج تساعد في تحسين الاتصال والتنسيق بين مختلف فروع وإدارات المؤسسة) في المرتبة الحادي عشر بمتوسط حسابي يقدر بـ(3.95) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.011).

جاءت العبارة رقم(04): (تساهم الرقابة الداخلية في تقليل الفساد المالي والإداري داخل المؤسسة) في المرتبة الثاني عشر بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.67) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.384).

جاءت العبارة رقم(02): (تؤدي الرقابة الداخلية إلى تقليل مخاطر الاحتيال والتلاعب في البيانات المالية والإدارية) في المرتبة الثالث عشر بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.50) وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار غير الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.281).

جاءت العبارة رقم(01): (يوجد برامج رقابية تساعدني تحسين قدرة المؤسسة على اكتشاف الأخطاء والمخالفات) في المرتبة الرابع عشر بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.37) وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار غير الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.274).

جاءت العبارة رقم(03): (تمكن الرقابة الداخلية في تحسين الكشف المبكر عن المخاطر المالية) في المرتبة الخامس عشر بمتوسط حسابي يقدر بـ(2.10) وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكارت الخماسي والتي تشير إلى خيار غير الموافقة، وقدر الانحراف المعياري له بـ(1.256).

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة:

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرأي
01	التحول الرقمي	3.56	0.582	موافق
02	فعالية الرقابة الداخلية	3.62	0.581	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 15 نجد أن أفراد العينة والمتمثلة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- كانت إجاباتهم على العبارات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، المتغير المستقل (التحول الرقمي)، والمتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية في المؤسسة كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على متغير التحول الرقمي (3.56) وبانحراف معياري قدر بـ (0.582) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على أن التحول الرقمي في المؤسسة يتم بشكل مرتفع من وجهة نظر الموظفين.

إجمالاً فإن هذه النتيجة تؤكد إجابات الموظفين بدرجة موافق تجاه التحول الرقمي المطبق في المؤسسة، أو أن التحول الرقمي يطبق بشكل كاف داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى قوة وضوح الأثر في نظرهم.

كذلك بالنسبة لفعالية الرقابة الداخلية كانت إجاباتهم على العبارات المتعلقة بهذا المتغير كالتالي، حيث بلغ متوسط الموافقة على هذا البعد (3.62) وبانحراف معياري قدر بـ (0.581) ويدخل هذا المتوسط ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، هذه النتيجة تؤيد إجابات الموظفين بدرجة موافق تجاه الرقابة الداخلية المتوفرة في المؤسسة، أو أن الرقابة الداخلية تتوفر بشكل كاف داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى قوة وضوح الأثر في نظرهم.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

من أجل اختبار فرضيات الدراسة، سنحاول القيام بقياس العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتمثلة في (البنية التحتية، البيانات الرقمية، العمليات الداخلية، الموارد البشرية)، والمتغير التابع المتمثل في فعالية الرقابة الداخلية، وهذه كمرحلة استطلاعية استكشافية، لنقوم بعدها بقياس الأثر الذي يمكن أن تحدثه المتغيرات المستقلة الجزئية على المتغير التابع وهذا باستخدام الإنحدار الخطي المتعدد.

أولاً: قياس شروط الإنحدار الخطي المتعدد

هناك عدة طرق للإنحدار الخطي المتعدد من بينها طريقة الإنحدار الخطي المتعدد المعياري (القياسي)، حيث سنقوم بإدخال جميع المتغيرات المستقلة مع بعضها لمعرفة مدى تأثيرها على المتغير التابع.

وقبل استخدام أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد يجب التأكد من شروطه في عدة نقاط أهمها:¹

❖ العينة تكون احتمالية عشوائية وهو شرط محقق.

❖ العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع: من خلال مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع تبين أنه هناك علاقة ارتباط فيما بينها وبالتالي هناك علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

❖ الإزدواج الخطي: أي عدم وجود علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة أو ما يسمى بالعلاقات المتداخلة Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة، ولمعرفة وجود هذه المشكلة من عدمها يجب حساب معامل تضخم التباين VIF لكل متغير مستقل على حدى، حيث يجب أن لا تكون قيمة معامل تضخم التباين أكبر من 5، لتحقيق شرط عدم وجود الإزدواج الخطي.

¹- محمد عبد العال النعيمي، حسن ياسين طعمة، الإحصاء التطبيقي، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص: 210.

نلاحظ من خلال جدول معاملات الانحدار والثابت Coefficients أن قيمة VIF للمتغيرات المستقلة الجزئية هي على التوالي: 1.698، 1.726، 1.606، 1.894 وهي لم تتعدى القيمة 5 وبالتالي عدم وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

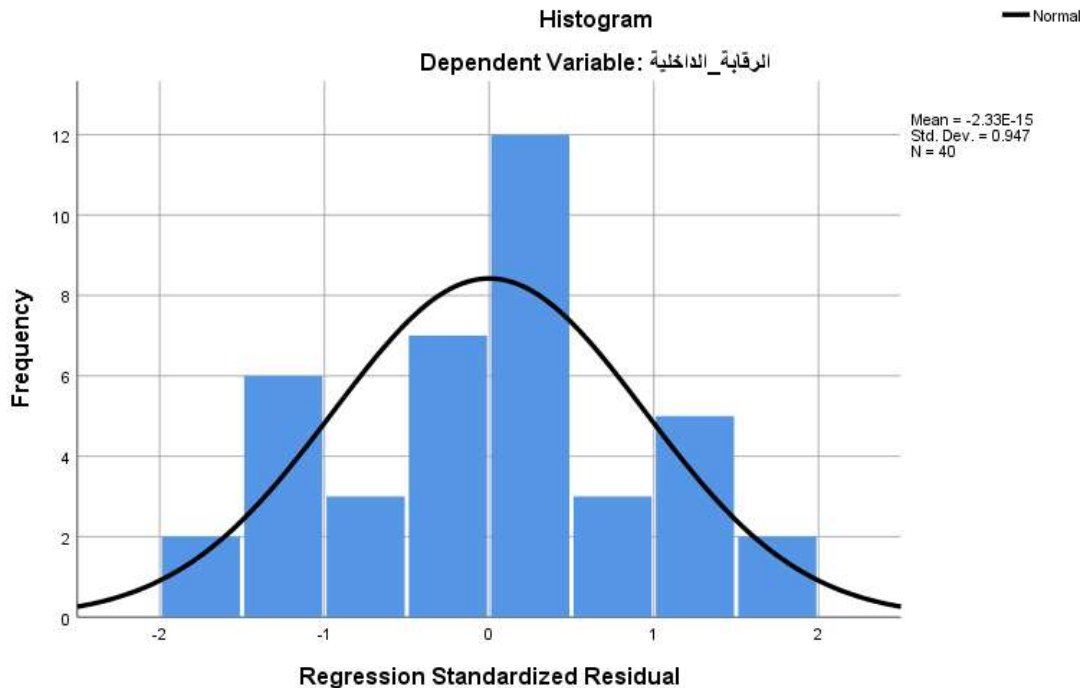
❖ أن تكون بيانات المتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) موزعة طبيعياً وهذا الشرط محقق.

❖ القيم المتطرفة: وهذا الشرط يجب تحققه قبل القيام بخطوة الانحدار الخطي المتعدد ويتم التأكد من عدم وجود القيم المتطرفة بالإستعانة باختبار مسافة ميها لانوبيس mihalanobis حيث نقوم بمقارنة أكبر قيمة لاختبار ميها لانوبيس مع القيمة الحرجة لاختبار كاي تربيع الجدولية، والتي يتم استخراجها عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة الحرية التي تساوي عدد المتغيرات المستقلة.

من خلال برنامج spss تبين أن أكبر قيمة للميها لانوبيس هي 13.623 وعند مقارنتها بالقيمة الحرجة لاختبار كاي تربيع الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة الحرية التي تساوي عدد المتغيرات المستقلة أي $df=5$ والتي تساوي 18.852 أي أن قيمة ميها لانوبيس أقل من قيمة اختبار كاي تربيع الجدولية، وبالتالي لا وجود للقيم المتطرفة والشرط محقق.

❖ شرط تجانس البواقي: وهنا يجب أن تتبع البواقي التوزيع الطبيعي وهو ما يوضحه الشكل رقم 09:

الشكل رقم 09: تجانس البواقي لمتغير فعالية الرقابة الداخلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من خلال الشكل رقم 09 والذي يمثل شرط تجانس البواقي للمتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) نلاحظ أن البواقي منتشرة بشكل عشوائي كما أن غالبيتها واقعة بين -3 و +3 مما يدل على أن شرط التجانس محقق.

ثانيا: اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات وتحديد نموذج الدراسة

1. مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

بعد عرضنا لتحليل محاور الدراسة حسب درجة الموافقة لكل عبارة وبعد، سنقوم بمحاولة قياس علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) حسب ما يوضحه الجدول رقم 16

جدول رقم 16: مصفوفة بيرسون للمحورين

/	التحول الرقمي	فعالية الرقابة الداخلية	مستوى الدلالة الإحصائية
التحول الرقمي	1	0.564	0.000
فعالية الرقابة الداخلية	0.564	1	

من خلال الجدول رقم 16 والذي يوضح علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون حيث تشير القيم الموجودة في المصفوفة إلى معامل الارتباط متوسط بين التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية في المؤسسة محل الدراسة، حيث يبلغ معامل الارتباط 0.564، وهو ارتباط متوسط وهذا يعني أن التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية في المؤسسة تتحركان في اتجاه واحد. قيمة مستوى الدلالة بين البعدين تبلغ Sig=0.000، وهذا يعني أن العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية بالمؤسسة هي علاقة إيجابية ذات معنوية إحصائية، أي أنها تمثل ارتباطا قابلا للتفسير إحصائيا.

وبما أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فهذا يسمح لنا بتطبيق الاختبارات البارامترية، ولدراسة علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، يمكن التطبيق باستخدام "معامل الارتباط بيرسون" Person correlation.

الجدول رقم 17: مصفوفة الارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير المستقل		فعالية الرقابة الداخلية
البنية التحتية	قيمة الدلالة الإحصائية	0.02
	معامل الارتباط بيرسون	0.477
البيانات الرقمية	قيمة الدلالة الإحصائية	0.00
	معامل الارتباط بيرسون	0.597
العمليات الداخلية	قيمة الدلالة الإحصائية	0.001
	معامل الارتباط بيرسون	0.504
الموارد البشرية	قيمة الدلالة الإحصائية	0.001
	معامل الارتباط بيرسون	0.504

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من الجدول رقم 17 والذي يمثل مصفوفة الارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والذي يبين على أن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين بعد البنية التحتية كمتغير مستقل جزئي والمتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية، كما كانت علاقة الارتباط متوسطة أيضا بين البيانات الرقمية، العمليات الداخلية، الموارد البشرية والمتغير التابع.

بعد قياس علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة الجزئية والمتغير التابع، سنحاول اختبار الفرضيات وهذا لمعرفة قوة الأثر ومعامل التفسير، باستخدام أسلوب من الأساليب الإحصائية المتقدمة والمتمثل في الانحدار الخطي المتعدد، وهذا لمعرفة أكثر المتغيرات المستقلة تأثيرا على المتغير التابع، من خلال حساب قيمة B ومعرفه إشارتها واختبار دلالتها الإحصائية فإنه يمكننا معرفة مدى تأثير كل متغير مستقل جزئي على المتغير التابع، واتجاه هذا التأثير هل هو سلبي أم إيجابي.

2. تحديد نموذج الدراسة

بعد التحقق من الشروط السالفة الذكر، توصلنا إلى أنه يمكننا تطبيق أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد على الدراسة لقياس أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع- تبسة-.

بما أن الدراسة حول أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية، تم تقسيم المتغير المستقل والمتمثل في التحول الرقمي إلى أربعة متغيرات مستقلة جزئية، تتمثل في (البنية التحتية، البيانات الرقمية، العمليات الداخلية، الموارد البشرية)، وعند صياغة الفرضيات تم صياغتها على أساس المتغيرات المستقلة الجزئية وما مدى أثرها على المتغير التابع الإجمالي المتمثل في فعالية الرقابة الداخلية. وبالتالي يكون نموذج معادلة الإنحدار الخطي المتعدد كما يلي:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

حيث تمثل:

β_0 : الثابت

X_1 : المتغير المستقل الجزئي 1 (البنية التحتية)

X_2 : المتغير المستقل الجزئي 2 (البيانات الرقمية)

X_3 : المتغير المستقل الجزئي 3 (العمليات الداخلية)

X_4 : المتغير المستقل الجزئي 4 (الموارد البشرية)

Y : المتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية

وبالتالي يمكن صياغة نموذج الدراسة أي معادلة الإنحدار على النحو التالي:

$$\text{العمليات الداخلية } \beta_3 + \text{البيانات الرقمية } \beta_2 + \text{البنية التحتية } \beta_1 + \beta_0 = \text{فعالية الرقابة الداخلية} \\ + \text{الموارد البشرية } \beta_4$$

1. جدول الخصائص الوصفية لمتغيرات الدراسة

يمثل الجدول رقم 18 ملخص النموذج للإنحدار الخطي المتعدد:

الجدول رقم 18: نموذج الدراسة

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح R ² Adjusted	الخطأ المعياري للتقدير	التغير في معامل التحديد	التغير في معامل فيشر
1	0.564	0.318	0.240	0.50714	0.318	4.079

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 18 الذي يمثل نموذج الانحدار الخطي المتعدد والذي يعبر عن وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات المستقلة الجزئية (أبعاد التحول الرقمي) والمتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون الخطي $R = 0.564$ ، أما قيمة معامل التحديد المصحح فهي $R^2 = 0.240$ ، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ما نسبته 24% من تباين المتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية).

وتدل قيمة R^2 Adjusted على فعالية ضعيفة للنموذج، بحيث أن المتغيرات المستقلة الجزئية مجتمعة تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- بنسبة 24% وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى بقيمة 76% تؤثر على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة الدراسة.

- في الانحدار المتعدد لا نعتمد على معامل التحديد لأنه يتأثر بالمتغيرات المستقلة المدخلة بل نعتمد على معامل التحديد المصحح R^2 Adjusted.

2. جدول تحليل التباين ANOVA واختبار الدلالة الإحصائية الكلية

من خلال مخرجات برنامج SPSSV27 تم اعداد الجدول رقم 19 والذي يمثل تحليل التباين ANOVA.

الجدول رقم 19: تحليل التباين ANOVA

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	فيشر	الدلالة الإحصائية
1 الانحدار	4.197	4	1.049	4.079	0.008
البواقي	9.002	35	0.257		
المجموع	13.198	39			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

من خلال الجدول رقم 19 والذي يمثل جدول تحليل التباين ANOVA يتكون من شقين:

➤ الشق الأول: يتعلق بمصدر التباين سوى ما تعلق بالانحدار أو البواقي.

نلاحظ ان المتغيرات المدرجة في النموذج لها تأثير أقل أو مصدر أقل من التباين مقارنة بالبواقي والتي تساوي 9.002 ما يفسر أن درجة التأثير أقل نوعا ما لمتغيرات الانحدار.

➤ **الشق الثاني:** في جدول تحليل التباين ANOVA يتعلق باختبار فيشر F أو المعنوية الإحصائية الكلية لمعاملات النموذج. هنا يبين الجدول أن الدلالة الإحصائية الكلية تساوي $\text{sig}=0.008$. مما يدل على أن النموذج بالكامل معنوي إحصائياً، حيث بلغت قيمة $F=4.079$ ، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية.

3. معاملات الانحدار لأبعاد التحول الرقمي

الجدول رقم 20: معاملات الانحدار Coefficients

النموذج	التأثير غير معياري B	الخطأ المعياري للمعامل	التأثير المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة الإحصائية	معامل تضخم التباين
1	الحد الثابت	1.661	0.508	3.267	0.002	
	البنية التحتية	0.115	0.144	0.795	0.041	1.698
	البيانات الرقمية	0.037	0.137	0.273	0.787	1.726
	العمليات الداخلية	0.136	0.129	1.047	0.032	1.606
	الموارد البشرية	0.271	0.166	1.630	0.112	1.894

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss V27.

يوضح الجدول رقم 20 والذي يمثل معاملات الانحدار أن بعض أبعاد التحول الرقمي لها أثر معنوي وإحصائي على فعالية الرقابة الداخلية حيث:

➤ بلغ معامل التأثير غير المعياري B لبعد العمليات الداخلية 0.136 وهو الأعلى بين المتغيرات المستقلة، ومعامل تأثير معياري $\text{Beta}=0.185$ مما يشير إلى أن العمليات الداخلية تلعب دوراً جوهرياً في تفسير فعالية الرقابة الداخلية، كما كانت قيمة Sig لهذا البعد 0.03 أي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية متوسط لمتغير العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية.

➤ جاء معامل التأثير غير المعياري B لبعد البنية التحتية 0.115، ومعامل تأثير معياري $\text{Beta}=0.145$ مما يشير إلى أهمية البنية التحتية في تفسير فعالية الرقابة الداخلية، كما كانت قيمة Sig لهذا البعد 0.04 أي أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية متوسط لمتغير البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية.

➤ في المقابل لم يظهر لبعد البيانات الرقمية أي أثر معنويًا على فعالية الرقابة الداخلية بالمؤسسة، إذ بلغت قيمة Sig الخاصة به 0.787، وهي أعلى من المستوى المعنوية 0.05. رغم وجود علاقة ارتباط متوسطة بين هذا البعد وفعالية الرقابة الداخلية.

➤ بالنسبة لبعد الموارد البشرية لم يكن ذو أثر معنوي، إذ بلغت قيمة Sig الخاصة به 0.112، وهي أعلى من المستوى المعنوية 0.05 رغم وجود علاقة ارتباط متوسطة بين هذا البعد وفعالية الرقابة الداخلية.

رابعاً: صياغة المعادلة النهائية

➤ **العمليات الداخلية:** بلغ معامل التأثير غير المعياري 0.136 وهو موجب يدل على العلاقة الموجبة بينه وبين فعالية الرقابة الداخلية بمعنى أن العمليات الداخلية وفعالية الرقابة الداخلية يتحركان بنفس الاتجاه.

➤ **البنية التحتية:** بلغ معامل التأثير غير المعياري 0.115 وهو موجب يدل على العلاقة الموجبة بينه وبين فعالية الرقابة الداخلية بمعنى أن البنية التحتية وفعالية الرقابة الداخلية يتحركان بنفس الاتجاه.

➤ قيمة الثابت 1.661 وهي تعبر على الحد الأدنى للمتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) في حالة المتغيرات المستقلة تساوي 0 هنا لا تساوي الواحد لأن المعامل لا يساوي 0 كما أن المتغير المستقل أدنى قيمة له هي 1 بناء على مقياس ليكارت الخماسي.

$$Y = 1.661 + 0.115 X_1 + 0.136 X_3$$

وبالتالي يمكن صياغة المعادلة كالتالي:

$$\text{فعالية الرقابة الداخلية} = 1.661 + \text{البنية التحتية} \times 0.115 + \text{العمليات الداخلية} \times 0.136$$

توضح معادلة الانحدار الخطي المتعدد، وجود أثر متغيرين مستقلين يتمثلان في البنية التحتية والعمليات الداخلية على المتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-، حيث تشير المعادلة إلى أن كلا من البنية التحتية والعمليات الداخلية لهما أثر إيجابي على فعالية الرقابة الداخلية، لكن العمليات الداخلية له أثر أكبر بقليل 0.136 مقارنة بالبنية التحتية 0.115.

➤ بالنسبة للمعامل الثابت يساوي 1.661، فعند التعويض بأدنى قيمة من مقياس ليكارت نحصل على القيمة المتوقعة فعالية الرقابة الداخلية $y = 1.661$.

➤ كلما زادت درجة العمليات الداخلية بوحدة واحدة، زادت فعالية الرقابة الداخلية بمقدار 0.136 وحدة، بشرط ثبات باقي المتغيرات.

➤ كلما زادت درجة البنية التحتية بوحدة واحدة، زادت فعالية الرقابة الداخلية بمقدار 0.115 وحدة، بشرط ثبات مستوى العمليات الداخلية وباقي المتغيرات.

اعتمادا على المعادلة النهائية للانحدار، يمكن التنبؤ بفعالية الرقابة الداخلية باستخدام القيم المدخلة لأبعاد التحول الرقمي، حيث تبين النتائج أن كل إرتفاع في مستوى العمليات الداخلية والبنية التحتية يؤدي إلى تحسن نسبي في فعالية الرقابة الداخلية للمؤسسة، مما يبرز أهمية هذه الأبعاد في تحسين الأداء العام لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع - تبسة-.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل الخاص بالدراسة الميدانية تم إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال محاولة معرفة أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث تم الإعتماد على الإستبيان كأداة لإجراء الدراسة التي تكونت من قسمين، تمثل القسم الأول في البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، أما القسم الثاني تم تقسيمه إلى محورين، خصص المحور الأول للمتغير المستقل والمتمثل في التحول الرقمي بأبعاده الأربعة المتمثلة في (البنية التحتية، البيانات الرقمية، العمليات الداخلية، الموارد البشرية)، حيث تكون هذا المحور من 24 فقرة (سؤالا) تم توجيههم إلى عينة مكونة من 40 موظف، أما المحور الثاني والذي يشمل المتغير التابع وهو فعالية الرقابة الداخلية فتم توجيهه إلى نفس العينة عبر 15 سؤالا، ليتم بعد ذلك إخضاع البيانات الواردة في الإستبيان للتحليل بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V27، وهذا بمختلف الأساليب الإحصائية، حيث تم التوصل إلى أن كلا من البنية التحتية والعمليات الداخلية لهما أثر إيجابي على فعالية الرقابة الداخلية، بينما باقي الأبعاد ليس لها أثر. كذلك النموذج بالكامل معنوي إحصائيا، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (التحول الرقمي) على فعالية الرقابة الداخلية. حيث أنه يفسر ما نسبته 24% من تباين فعالية الرقابة الداخلية، و 76% تفسرها معاملات أخرى خارج مؤسسة الدراسة.

الخلاصة

في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح التحول الرقمي أداة حتمية لتحقيق التطور والفعالية داخل المؤسسات لا سيما في الأنظمة الرقابية، ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية المنجزة تبين أن اعتماد الأدوات والتقنيات الرقمية يساهم بشكل ملموس في تحسين أداء نظم الرقابة الداخلية من خلال رفع كفاءة العمليات، تسريع الوصول إلى المعلومات، تعزيز الشفافية والحد من الأخطاء والإنحرافات، وبالتالي يمكن القول أن التحول الرقمي لا يعد مجرد تحديث للتقنيات، بل هو تحول في نمط العمل يعزز من قدرة الرقابة الداخلية على التقييم، المراقبة والتدخل الفوري، مما ينعكس إيجابيا على جودة الأداء المؤسسي، إلا أن التحول لا يخلو من التحديات إذ يتطلب موارد مالية وبشرية مؤهلة وبيئة تنظيمية ملائمة إضافة إلى ضرورة إدارة المخاطر الرقمية بشكل فعال، وعليه فإن تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي في مجال الرقابة الداخلية يقتضي تبني استراتيجية شاملة تدمج بين التكنولوجيا والتكوين المستمر.

1- اختبار الفرضيات

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية تم اختبار الفرضيات المتمثلة في:

• اختبار الفرضية الأولى

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لمتغير البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لمتغير البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

بلغت قيمة Sig الخاصة لبعد البنية التحتية 0.04، وهي أقل من المستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية.

وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لمتغير البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

• اختبار الفرضية الثانية

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لمتغير البيانات الرقمية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لمتغير البيانات الرقمية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

بلغت قيمة Sig الخاصة لبعد البيانات الرقمية 0.787، وهي أعلى من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد البيانات الرقمية على فعالية الرقابة الداخلية.

إذ نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 أي لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير البيانات الرقمية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

• اختبار الفرضية الثالثة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

بلغت قيمة Sig الخاصة لبعد العمليات الداخلية 0.03، وهي أقل من المستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية.

وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفرية H_0 أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

• اختبار الفرضية الرابعة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

بلغت قيمة Sig الخاصة لبعد الموارد البشرية 0.112، وهي أعلى من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية.

إذ نقبل الفرضية الصفريّة H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 أي لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

• اختبار الفرضية الرئيسية

H_0 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-؛

من خلال جدول تحليل التباين جدول ANOVA تبين أن الدلالة الإحصائية الكلية تساوي $\text{sig}=0.008$ ، مما يدل على أن النموذج بالكامل معنوي إحصائياً، مما يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التحول الرقمي) على فعالية الرقابة الداخلية، لكن بنسبة ضعيفة تقدر ب 24% من تباين المتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية)، و 76% تفسرها المعاملات الأخرى.

وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ونرفض الفرضية الصفريّة H_0 أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة-.

2- نتائج الدراسة

تنقسم نتائج الدراسة إلى جزئين:

2-1- نتائج الجانب النظري

تتمثل فيما يلي:

- التحول الرقمي يمثل عملية شاملة تهدف إلى تغيير نمط العمل داخل المؤسسات وليس مجرد إدخال تكنولوجيا؛
- يساهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف، تسريع الوصول إلى المعلومات، وتحسين جودة الخدمات؛
- يواجه التحول الرقمي تحديات عدة من أبرزها، ضعف البنية التحتية، نقص المهارات التقنية، ومقاومة التغيير التنظيمي؛

- الرقابة الداخلية تمثل نظاما متكاملًا لضمان تحقيق أهداف المؤسسة وحماية أصولها؛
- تهدف الرقابة الداخلية إلى ضمان دقة المعلومات، الالتزام بالسياسات، وتعزيز الكفاءة والشفافية في العمل المؤسسي؛
- يؤدي التحول الرقمي إلى تطوير أساليب الرقابة من خلال رقابة المدخلات والمخرجات والبيانات ومعالجة المعلومات؛
- التحول الرقمي يوفر أدوات تحليل متقدمة تساعد في التقليل من الأخطاء البشرية وتحسين عملية تقييم المخاطر؛
- يساعد التحول الرقمي في استخدام أساليب التحليل بالمقارنات والنسب ويستخرج معالم ومؤشرات تساعد في المراقبة وتقويم الأداء بسرعة.

2-2- نتائج الدراسة التطبيقية

تتمثل فيما يلي:

- وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير البنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث بلغ معامل الإنحدار B يساوي 0.115 وهو موجب يدل على الأثر الموجب للبنية التحتية على فعالية الرقابة الداخلية بمعنى أنه كلما زادت درجة البنية التحتية بوحدة واحدة، زادت فعالية الرقابة الداخلية بمقدار 0.115 وحدة، بشرط ثبات مستوى العمليات الداخلية وباقي المتغيرات.
- عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير البيانات الرقمية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-
- وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير العمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-، حيث بلغ معامل الإنحدار B يساوي 0.136 وهو موجب يدل على الأثر الموجب للعمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية بمعنى أنه كلما زادت درجة العمليات الداخلية بوحدة واحدة، زادت فعالية الرقابة الداخلية بمقدار 0.136 وحدة، بشرط ثبات مستوى البنية التحتية وباقي المتغيرات.
- عدم وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية بمؤسسة اتصالات الجزائر -تبسة-.

- توضح معادلة الإنحدار الخطي المتعدد، وجود أثر إيجابي لكلا من البنية التحتية والعمليات الداخلية على فعالية الرقابة الداخلية، لكن العمليات الداخلية له أثر أكبر بقليل مقارنة بالبنية التحتية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التحول الرقمي) على فعالية الرقابة الداخلية، حيث أن التحول الرقمي يفسر ما نسبته 24% من تباين المتغير التابع (فعالية الرقابة الداخلية) بمؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة، وهو أثر ضعيف أما النسبة المتبقية والبالغة 76% تفسرها المعاملات الأخرى خارجة عن النموذج الحالي.

3- توصيات الدراسة

يمكن تقديم أهم التوصيات المتعلقة بالدراسة في النقاط التالية:

- ضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية للمؤسسة، من خلال التحديث المستمر للأجهزة والبرمجيات لضمان كفاءة واستمرارية العمل الرقابي؛
- أهمية تنظيم دورات تكوينية وتدريبية دورية لفائدة الموظفين، بهدف تطوير مهاراتهم التقنية وزيادة قدرتهم على استخدام الأنظمة الرقمية بفعالية؛
- العمل على تطوير أنظمة تحليل البيانات الرقمية، بما يمكن من اكتشاف الأخطاء والانحرافات المالية في وقت مبكر ودقيق؛
- تعزيز أنظمة الأمان السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة من التلاعب أو الاختراع، وضمان سلامة المعلومات المالية والإدارية؛
- ضرورة دمج الرقابة الداخلية في مختلف مراحل العملية الإدارية والمالية، لضمان شموليتها وفعاليتها في مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية؛
- تحسين خدمات الدعم الفني وتوفير الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع الفوري والسلس مع الخلل الرقمي؛
- تبني إجراءات رقابية رقمية موحدة وواضحة تساهم في تنظيم العمل الداخلي، وتدعم الالتزام المؤسسي بالقوانين واللوائح التنظيمية.

4- أفاق الدراسة

في ختام هذه الدراسة يمكن أن نقترح بعض من المواضيع نذكر منها:

- أثر الكفاءات الرقمية للموارد البشرية على فعالية الرقابة الداخلية؛
- أثر تطبيق أنظمة المعلومات المحاسبية على جودة الرقابة الداخلية؛
- مدى مساهمة الحوكمة الرقمية في دعم نظام الرقابة الداخلية.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: الكتب

- توفيق مصطفى أبو رقبة، عبد الهادي أسحق المصري، تدقيق ومراجعة الحسابات، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، 2014.
- جريدة عميرة، التحليل الإحصائي في البحوث الاجتماعية، جوانا للنشر والتوزيع، دون بلد نشر، 2014.
- حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف القاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة الإطار النظري والإجراءات العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2009.
- خالد راغب الخطيب، مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2010.
- عبد العزيز السيد مصطفى، التحول الرقمي في مؤسسات الأعمال، مكتبة النور، القاهرة، 2022.
- عبد الفتاح الصحن، وآخرون، الرقابة والمراجعة الداخلية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
- عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- عبد الفتاح محمد الصحن، محمد السيد سرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
- عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- عمار شرعان، أحمد بوهكو، التحول الرقمي والتوجه نحو تطبيقات الجامعة الذكية رؤى وافاق مستقبلية، مدير إدارة النشر المركز الديمقراطي العربي، الطبعة 01، برلين، ألمانيا، 2024.
- فتحي رزق السوافيري، وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2006.
- محمد شامل، بهاء الدين فتحي، الإحصاء بلا معاناة مع التطبيقات باستخدام spss، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، 1426.
- محمد عبد العال النعيمي، حسن ياسين طعمة، الإحصاء التطبيقي، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- محمود عبد الحليم منسى، خالد حسن الشريف، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج spss، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2014، ص: 212.
- مختارية مكناس، كرايس الجيلالي، مخاطر التحول الرقمي في الجزائر من خلال الإنتقال من الصلب إلى السائل، الجزائر، 2024.
- ياسمينة عامرة، مراجعة الحسابات في أسواق الأوراق المالية، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الجزائر، 2019.

ثانيا: الرسائل والمذكرات

- أحلام سعيدي، أثر تفعيل الرقابة الداخلية في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية في ظل مبادئ حوكمة الشركات-دراسة ميدانية-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2024.
- كمال أحمد الشريف، أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، أطروحة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى بغزة، 2017.
- مروة حمادية، الإستثمار في رأس المال البشري ودوره في خلق المعرفة التنظيمية-دراسة حالة مؤسسة صيدال وحدة الدار البيضاء-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، التخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة سعيدة، 2020-2021.

ثالثا: المجلات

- أسماء شرقي، صادق صفيح، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 02، معسكر (الجزائر)، 2023.
- أسماعيل عثمان شريف اسحق، التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022.
- إسماعيل عثمان شريف، تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الرقابة الداخلية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية-جامعة الجلفة المجلد 04، العدد 07، الجزائر.
- أيمن حسن علي الزيود، مدى فعالية الرقابة الداخلية وتطبيقها في ظل نظام التشغيل الإلكتروني من وجهة نظر موظفي بلدية سحاب، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 42، 2022.
- خيرة شاوشي، زهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة. التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2023، ص: 18.
- سماعيل عثمان الشريف، أثر التحول الرقمي في تطوير أساليب نظام الرقابة الداخلية بمنظمات الاعمال "دراسة حالة منظمة القصيم-المملكة العربية السعودية 1442-1443هـ"، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المجلد 04، العدد 01، السعودية، 2022.
- سناء محمد عبد الغني، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد 15، العدد 14، مصر، 2022.
- عبد العزيز ضيافي، نور الدين حاروش، التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023.
- عياد حميدة عاشور الرداد، أثر الحوسبة السحابية على فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الليبية، المجلد 10، العدد الأول الجزء الثاني، 2019.

- محمد بوعتلي، تنمية الحكومة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق التحول الرقمي في الدول العربية: دراسة تحليلية وتصنيفية باستخدام تقنية التحليل العنقودي الهرمي خلال سنة 2022، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2023.
- نور الهدى مراح، محمد طويلب، مستقبل مهنة المحاسبة في ظل تقنيات التحول الرقمي - تقنية البلوكشين نموذجاً، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022.
- وليد كامل محمدين كامل، التحول الرقمي وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمة العملاء، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة أسوان، جنوب الصعيد، 2021.

رابعاً: المواقع الالكترونية

- الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر www.algeriotelecom.de.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: إمتبيان الدراسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم محاسبة مالية

التخصص: محاسبة ومالية

الموضوع: استثمار استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

بصدد إنجاز مذكرة ماستر تعالج موضوع " أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة- نرجو من سيادتكم تقديم المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على هذه العبارات بوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة.

ونحيطكم علما بأن إجاباتكم ستعامل بشكل سري ولغاية البحث العلمي فقط، تقبلو منا فائق الإحترام والتقدير على تعاونكم.

شكرا لتعاونكم مسبقا

الأستاذ المشرف:

الدكتورة حميدة مروة

من إعداد الطالبة:

مساني حميدة

السنة الجامعية: 2024-2025

القسم الأول: البيانات الشخصية:

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1-الجنس:

ذكر

أنثى

2- الفئة العمرية: من 20 إلى أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فما فوق ☐

3-المستوى التعليمي:

ثانوي ☐

تقني سامي ☐

الليسانس ☐

مهندس ☐

دراسات عليا ☐

أخرى ☐

4- الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات ☐

من 05 إلى 15 سنة ☐

أكثر من 15 سنة ☐

القسم الثاني: محاور الدراسة (التحول الرقمي وفعالية الرقابة الداخلية)

المحور الأول: التحول الرقمي

الرقم	العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أولاً: البنية التحتية						
01	تمتلك المؤسسة بنية تحتية رقمية متطورة تدعم العمليات الإدارية					
02	توفر المؤسسة برامج وتطبيقات متطورة تساعد في الكشف عن الأخطاء والانحرافات في العمليات المالية					
03	تمتلك المؤسسة مصالح مجهزة بالكامل بالوسائل والتقنيات التكنولوجية اللازمة					
04	توفر المؤسسة أجهزة وبرمجيات حديثة تساعد في تنفيذ المهام					
05	يتم صيانة وتحديث مكونات البنية التحتية الرقمية بشكل دوري					
06	تلعب سرعة الإنترنت والتواصل الرقمي دوراً أساسياً في إنجاز العمليات					
ثانياً: البيانات الرقمية						
07	تعتمد المؤسسة على أنظمة تحليل البيانات لاكتشاف الأخطاء والانحرافات المحتملة					
08	يتم تخزين البيانات المالية والمحاسبية بشكل آمن وسهل الوصول إليها عند الحاجة					
09	تعمل الأنظمة الرقمية في الوصول إلى المعلومات المالية والإدارية بشكل أسرع					
10	توفر المؤسسة أنظمة أمان إلكتروني لحماية البيانات والمعلومات					
11	يتم التأكد من صحة ودقة البيانات المدخلة في الأنظمة الرقمية لتجنب الأخطاء					
12	توفر الأنظمة الرقمية تقارير فورية ودقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة					

ثالثا: العمليات الداخلية					
13	تسعى المؤسسة إلى استغلال جميع مواردها وإمكاناتها المتاحة بشكل كامل				
14	تؤدي التقنيات الحديثة إلى تحسين كفاءة وجودة العمليات الداخلية				
15	يؤدي استخدام الأنظمة الرقمية إلى توحيد إجراءات العمل الداخلية				
16	تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء البشرية في العمليات المحاسبية				
17	تسعى المؤسسة باستمرار إلى تطوير عملياتها لمواكبة التغيرات في بيئة العمل				
18	مكنت نظم المعلومات الرقمية من تنفيذ العمليات بدقة وكفاءة				
رابعا: الموارد البشرية					
19	توفر المؤسسة دورات تدريبية لموظفيها حول استخدام التقنيات الرقمية				
20	يوجد دعم فني كاف لمساعدة الموظفين في التعامل مع الأدوات الرقمية				
21	يتملك الموظفون القدرة على التعامل مع التكنولوجية والتقنيات الحديثة				
22	يتملك الموظفون المهارات التقنية اللازمة لاستخدام الأنظمة الرقمية				
23	يتأقلم الموظفون مع البيئة الرقمية الجديدة داخل المؤسسة				
24	تشجع التقنيات الحديثة على تحسين كفاءة الموظفين في أداء مهامهم				

المحور الثاني: فعالية الرقابة الداخلية

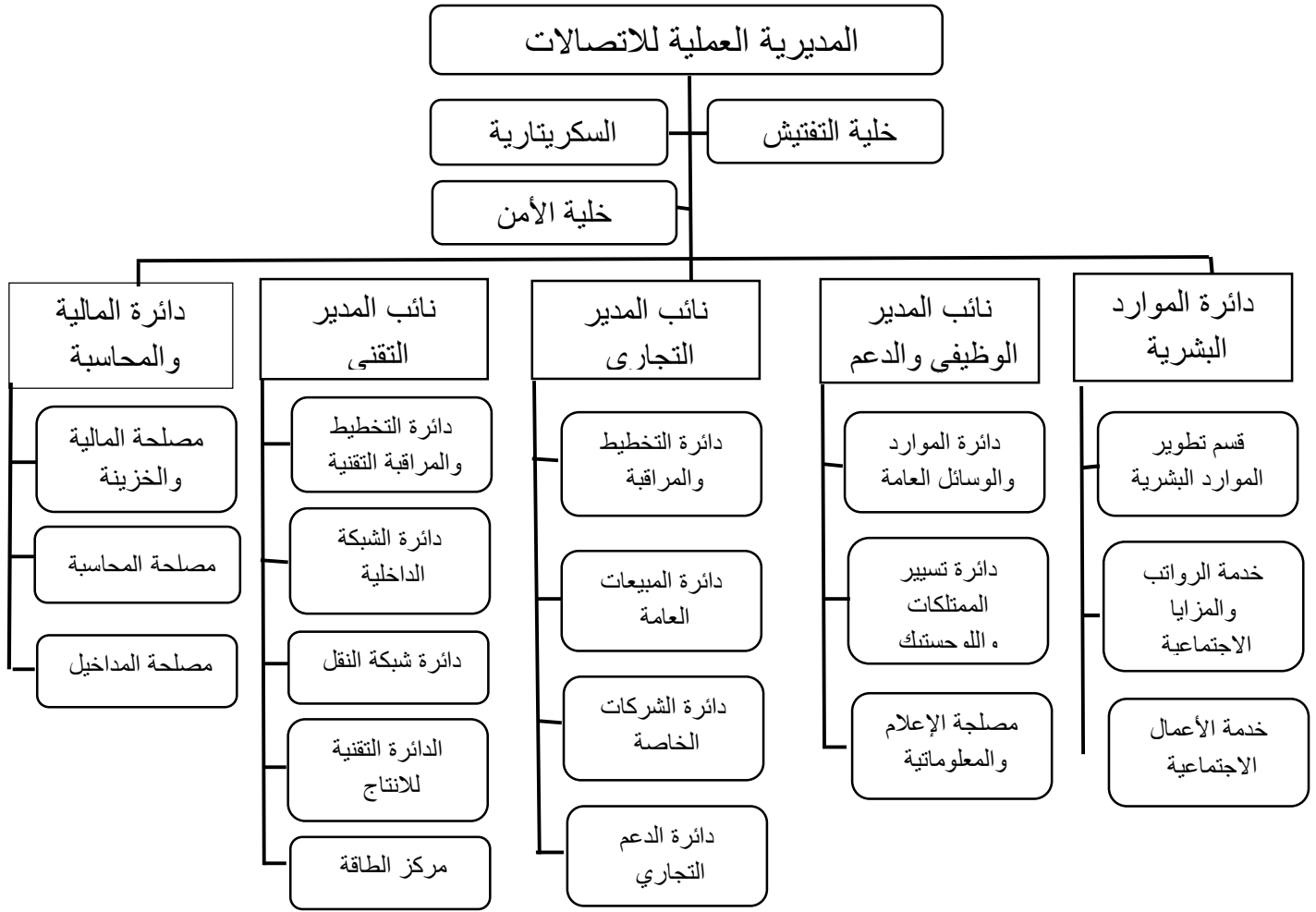
الرقم	العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	يوجد برامج رقابية تساعد في تحسين قدرة المؤسسة على اكتشاف الأخطاء والمخالفات					
02	تؤدي الرقابة الداخلية إلى تقليل مخاطر الاحتيال والتلاعب في البيانات المالية والإدارية					
03	تمكن الرقابة الداخلية في تحسين الكشف المبكر عن المخاطر المالية					
04	تساهم الرقابة الداخلية في تقليل الفساد المالي والإداري داخل المؤسسة					
05	تساعد الرقابة الداخلية في التأكد من دقة البيانات المحاسبية والمالية					
06	تضمن الرقابة الداخلية كفاءة وتسريع عمليات التدقيق الداخلي وتحليل البيانات					
07	يؤدي تطبيق إجراءات رقابية واضحة إلى تعزيز الانضباط المؤسسي					
08	تعزز الرقابة الداخلية الالتزام بالقرارات والسياسات التي وضعتها المؤسسة					
09	تساهم أدوات الرقابة في تحسين مراقبة أداء الموظفين والتأكد من الالتزام بالإجراءات					

					الداخلية	
					يوجد برامج تساعد في تحسين الاتصال والتنسيق بين مختلف فروع وإدارات المؤسسة	10
					تعزز الرقابة الداخلية الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة	11
					تمكن الرقابة الداخلية الإدارة من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات موثوقة	12
					هناك شفافية في العمليات بفضل تطبيق إجراءات الرقابة الداخلية	13
					توجد إجراءات رقابية تمنع حذف عمليات سبق معالجتها	14
					يتم اختبار برامج معالجة البيانات بشكل دوري	15

الملحق 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة	إسم الأستاذ
أستاذ تعليم عالي	د. حنان دريد
محاضر - أ-	د. مليكة مدفوني
مساعد - أ-	د. سارة مقراني
دكتور	د. مختار مراحي
أستاذ محاضر - ب-	د. عبد العالي منصر
أستاذ محاضر - أ-	د. بن صغير فاطمة الزهراء

الملحق رقم 03: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع - تبسة -



الملحق رقم 04: معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ لمتغير التحول الرقمي:

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.892	24

ألفا كرونباخ للمتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية:

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.842	15

ألفا كرونباخ للاستبيان ككل:

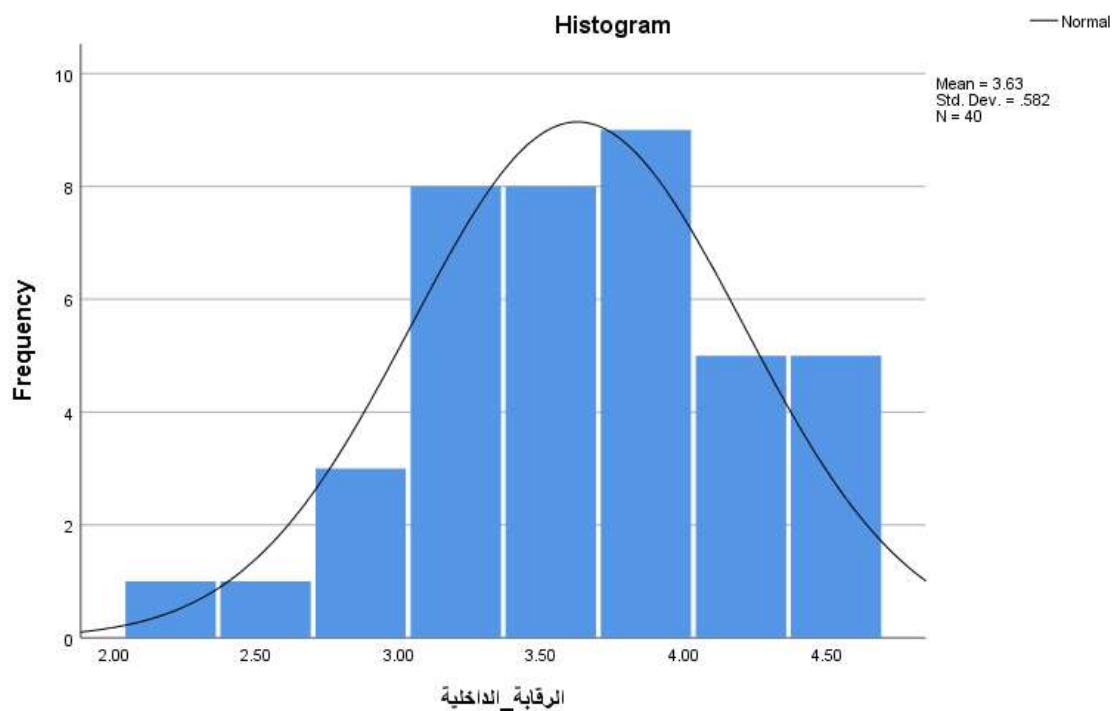
Reliability Statistics

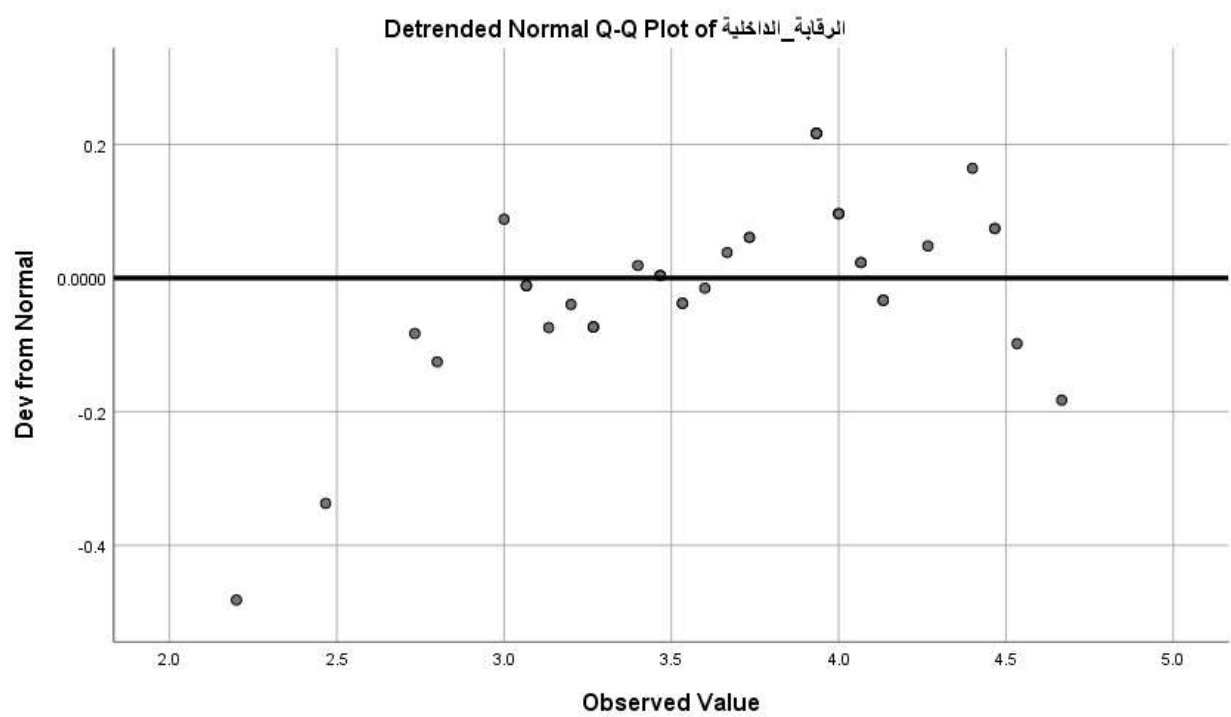
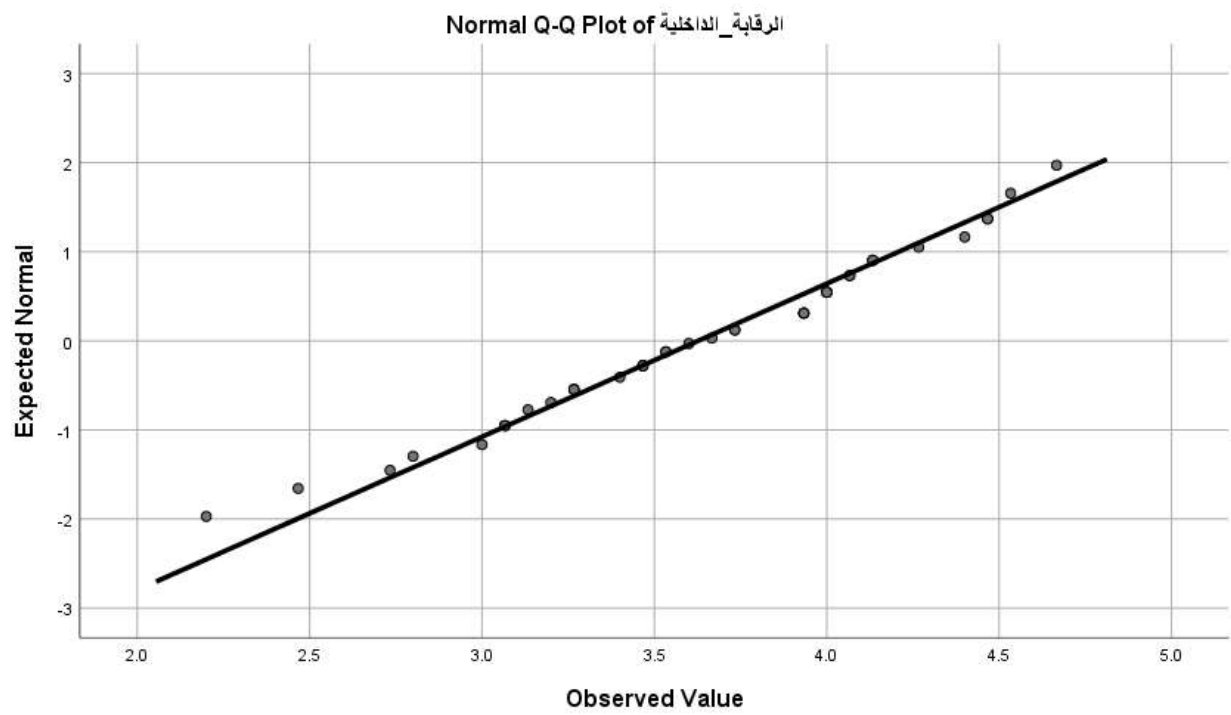
Cronbach's Alpha	N of Items
.913	39

الملحق رقم 05: التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فعالية الرقابة الداخلية

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
الداخلية_الرقابة	.126	40	.110	.979	40	.662

a. Lilliefors Significance Correction





الملحق رقم 06: نموذج الدراسة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.564 ^a	.318	.240	.50714	.318	4.079	4	35	.008

a. Predictors: (Constant), الرقمية_البيانات, الداخلية_العملية, التحتية_البنية, البشرية_الموارد

b. Dependent Variable: الداخلية_الرقابة

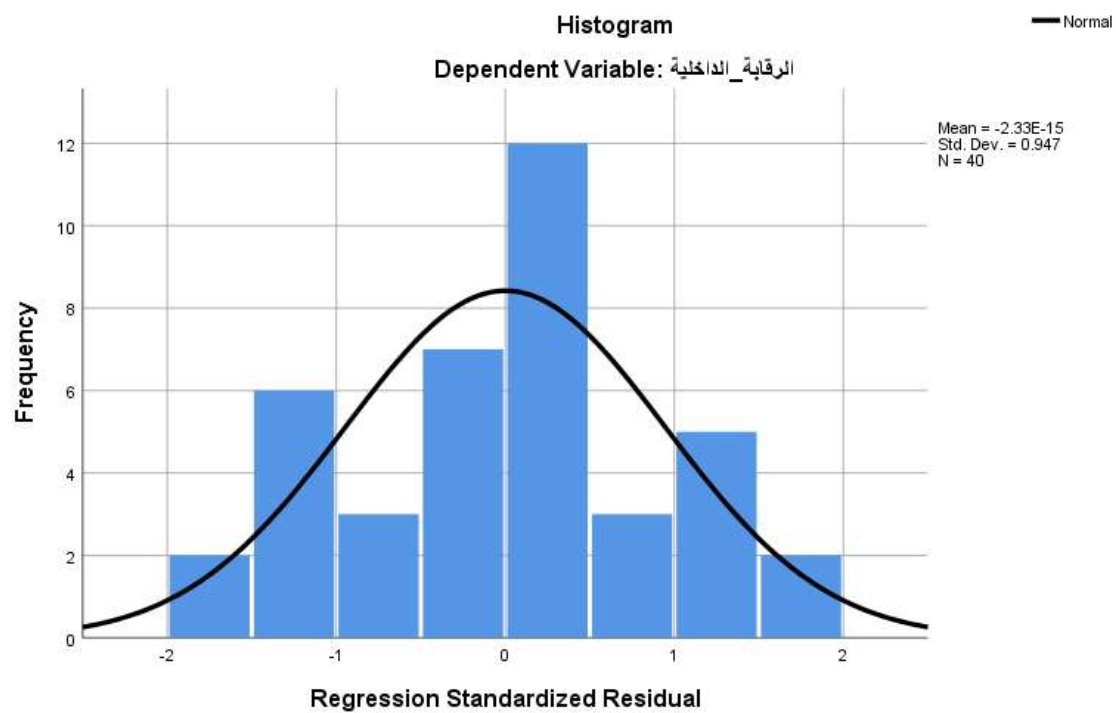
الملحق رقم 07: تحليل التباين

ANOVA^a

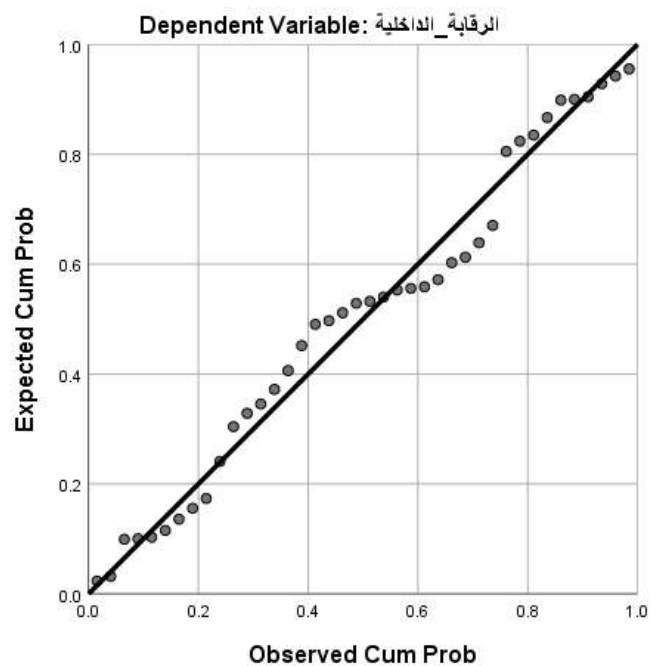
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.197	4	1.049	4.079	.008 ^b
	Residual	9.002	35	.257		
	Total	13.198	39			

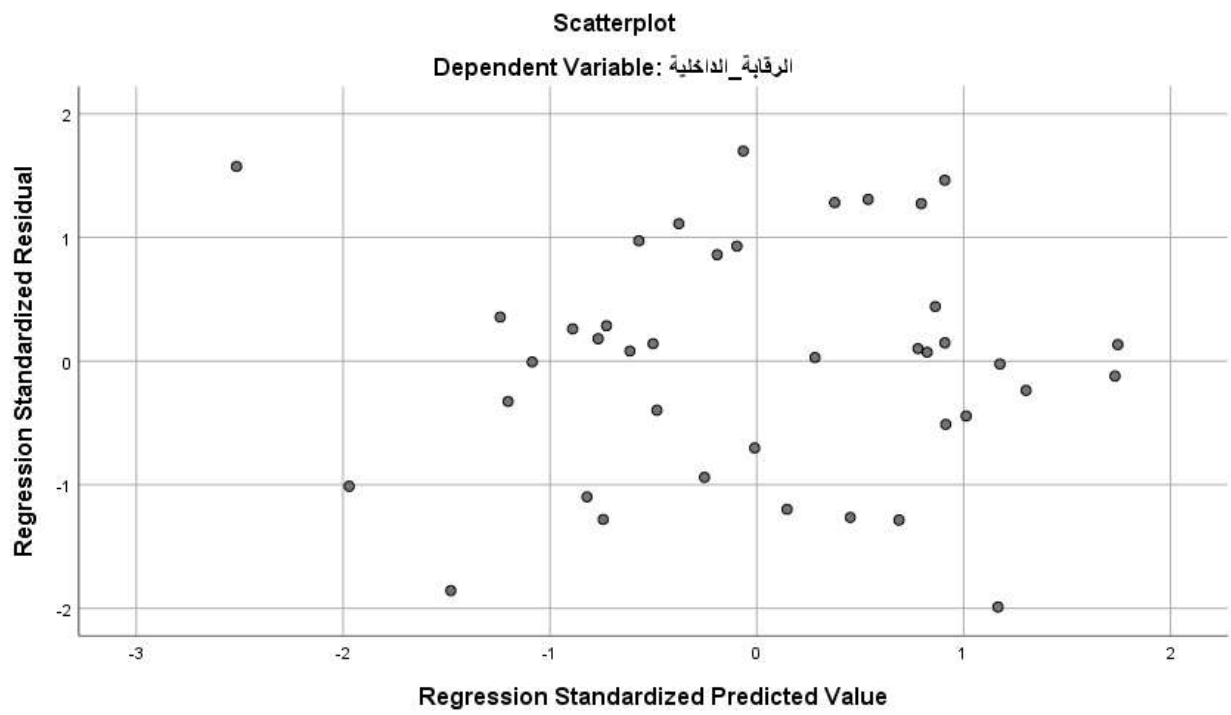
a. Dependent Variable: الداخلية_الرقابة

b. Predictors: (Constant), الرقمية_البيانات, الداخلية_العملية, التحتية_البنية, البشرية_الموارد



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual







الجمهورية العربية العراقية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشيد الشيوخ العربي العلمي - البصرة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
أمانة عمادة الكلية مكافأة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مؤسسة التعليم والتدريب

اتفاقية التربص

الرقم: 2024

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تصطب علاقة جامعة الشيد الشيوخ العربي العلمي - البصرة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: اتصالات الجزائر فرع - تبسة

مقرها: تبسة

ممثلة من طرف: السيرة داسني سليمان الوطيفة رئيسة قسم الحريات المدنية

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الانية أسماؤهم:

1- مسائل حصيد

مستتر التخصص: محاسبة ومالية

عنوان المذكرة: أثر التحول الرقمي على فعالية الرقابة الداخلية

الاستاذ المشرف: حميدة مروة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الانية أسماؤهم:

1- مسائل حصيد

2- مسائل حصيد

لبيسائل التخصص:

عنوان تقرير التربص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 90-88 المؤرخ في: 1988/05/03 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية: يهدف هذا الترخيص إلى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين

المادة الثالثة: الترخيص التطبيقي يجري في مصلحة
حافزة المسالك والمجالات
الفترة من: 21/04/2025 إلى 25/05/2025

المادة الرابعة: برنامج الترخيص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمراقبة تنفيذ الترخيص التطبيقي هؤلاء الأشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الأمثل للتنفيذ الأمثل للبرنامج وكل غياب للتخريص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال الترخيص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يشجع المترخص مجموع الموظفين في وجهاته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن ترخيصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الأمن والنظافة وتبين لهم الأخطاء الممكنة

المادة السابعة: في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في إنهاء ترخيص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترخص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ الترخيص

المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المترخصين مكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريراً مفصلاً مباشرة إلى القسم

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكاليف بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب ولا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية النقل . السكن . المطعم

