



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
المرجع :/2024
الفرع: علوم التسيير
التخصص: إدارة مالية

مذكرة بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية

دراسة حالة إتصالات الجزائر-ميلة-

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص " إدارة مالية "

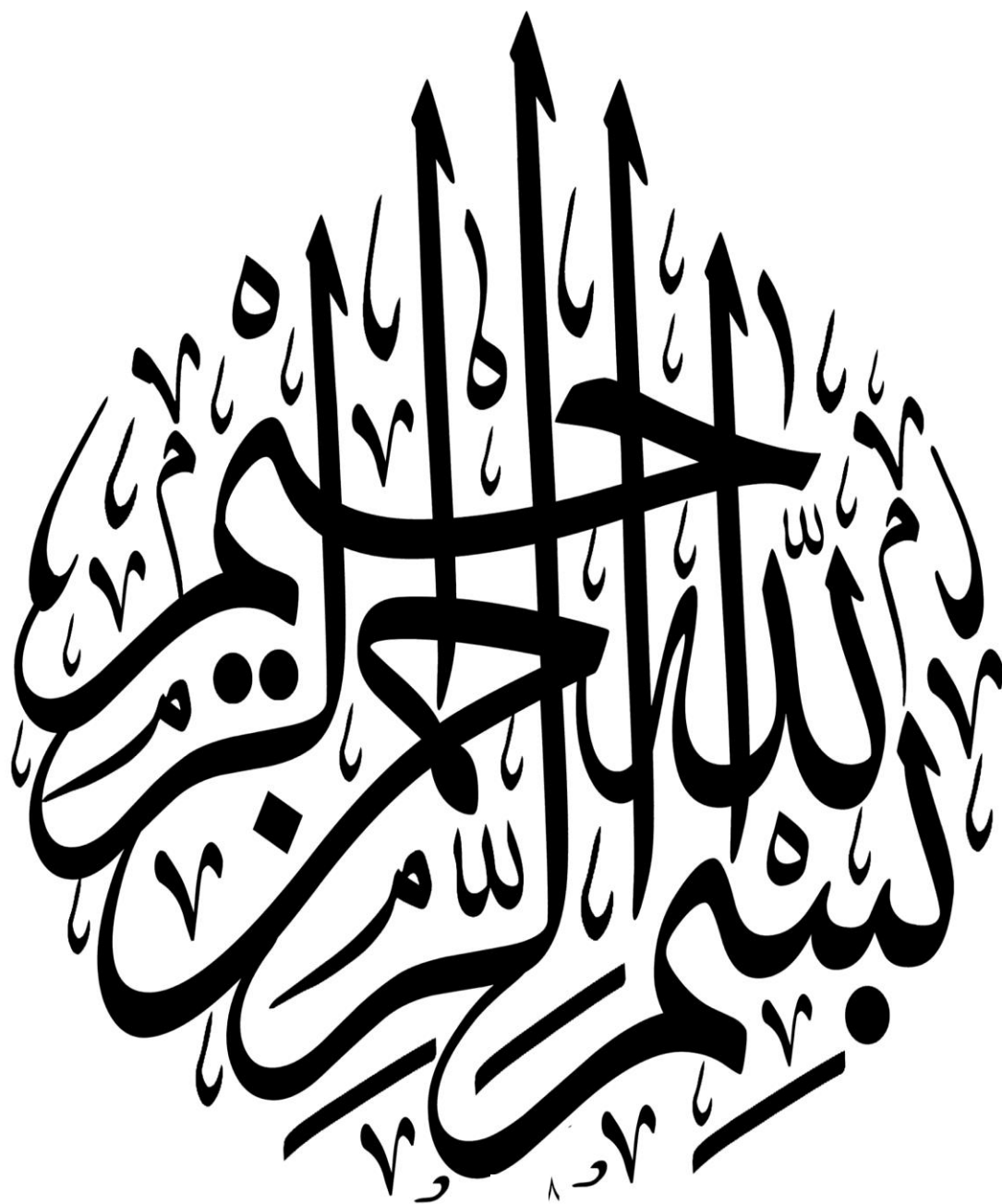
إشراف الأستاذ(ة):
الوافي حمزة

إعداد الطلبة:
- دميري مريم
- بو علي ياسمين

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	زيد جابر
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بو عظم منير
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	الوافي حمزة

السنة الجامعية 2024/2023



شكر وتقدير

الحمد لله واهب النعم ودافع النقم، الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، الحمد لله الذي من و أنعم علينا بنعمة العلم وبث فينا روح البحث و الحمد لله الذي سهل علينا شق طريق البحث و أعاننا على إنجاز هذا العمل. نتقدم بخالص الشكر و عظيم الإمتنان إلى الأستاذ المشرف الدكتور "الوافي حمزة" على كل ما قدمه لنا من علم نافع و عطاء متميز و إرشاد مستمر، وعلى كل ما بذله من جهد متواصل ونصح وتوجيه منذ بداية البحث إلى غاية إتمام المذكرة، فجزاه الله خير الجزاء وتقبل منه جهده خالصا لوجهه الكريم، كما لا يفوتنا أن نشكر الدكتور "زيد جابر" على دعمه لنا خلال السنوات الماضية و حتى وقتنا الحالي، كما أن أتقدم بأسمى عبارات الشكر و التقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذا البحث و إثرائه بملاحظاتهم القيمة و السديدة، كل باسمه و جميل وسمه، حفظكم الله و أطال عمر الجميع.

إهداء

بعد مسيرة دراسية حملت في طياتها التعب و الفرح، أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي فالحمد لله على فرصة البدايات و بلوغ النهايات. الحمد لله حبا و شكرا و إمتنانا، ما كنت لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء و الختام

ها أنا اليوم أهدي نجاحي لنفسي أولا ثم إلى من سعى معي لإتمام هذه المسيرة دمت لي سنداً لا عمر له

إلى الذي علمني أن الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار "أبي الغالي"

إلى ملاكي في الحياة من ساندتني في صلاتها و دعائها إلى من سهرت الليالي تنير دربي إلى معنى الحب و الحنان، إلى أروع امرأة في الوجود إلى منبت الخير و التضحية "أمي الغالية"

إلى جسر المحبة و العطاء مصدر قوتي أخواتي "ماجدة" و "آية" إلى من رزقت به سنداً لي أخي "محمد الصالح"

إلى كبيرة المقام ذات السيرة العطرة "جدتي الغالية"

إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي، إلى صديقات المواقف لا السنين "صديقتي مريم" إلى شريكات الدرب الطويل إلى من كانوا في سنوات العجاف سحابة ممطرة صديقاتي العزيزات "أمينة" "أميرة"

إلى كل من يحبني بصدق و إخلاص

إلى كل من كان له الفضل في تعليمي منذ بداية مسيرتي إلى النهاية

ها أنا اليوم أكملت و أتممت أول ثمراته بفضلته سبحانه و تعالى الحمد لله على ما وهبني و أن يجعلني مباركا و أن يعينني أينما كنت

و أخيرا فمن قال أنا لها "نالها" و أنا لها و إن أبت رغما عنها أتيت بها فالحمد لله شكرا و حبا و إمتنانا على البدء و الختام.

ياسمين

إهداء

شيء جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح ويحصل عليه والاجمل ان يذكر من
كان السبب في ذلك .
اللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد الى رضيت ولك الحمد بعد الرضا،
نحمد الله عز وجل أنه وفقنا الى انجاز هذا العمل المتواضع

الى قرة عيني الى من جعلت الجنة تحت قدميها... الى التي حرمت نفسها
واعطتني ، ومن نبع حنانها سقتني ... الى من وهبتني الحياة الى بلسم الشفاء
... امي العزيزة حفظها الله.

الى من يزيدني انتسابي له وذكره فخرا واعتزازا والى من سهر الليالي من اجل
تربيتي وتعليمي، وجعلني اكبر في ازكى واطهر فضيلة الى من حصد الاشواك
عن دربي... ابي الغالي ..

الى القلوب الطاهرة والعزيزة الى رياحين حياتي وفلذات كبدي اخوتي واخي
اميمة اصيل دعاء ملاك الى عمي الغالي وزوجته العزيزة

الى ابناء وبنات عمي الى بهجة ايامي : نجاة حياة هشام رقية حواء محمود
شرف الدين

الى رفيقة الدرب والمشوار الى سندي الذي لا يميل ياسمين

الى كل من شاءت الاقدار ان تجمعني بهم حدائق الدراسة وتجعل منهن
شقيقاتي صديقاتي عائلة الثانية القسم الداخلي اللاتي قضيت معهن اجمل
اللحظات وارقي الايام شكرا من القلب : امال شيراز

فاطمة رانية

الى كل من ضاقت اسطري عن ذكرهم ووسعهم

قلبي

مريم

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية موضحه كيف تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة وفعالية عمليات الرقابة المالية في المؤسسات، ولبوغ هذا الهدف تناولنا في الجانب النظري جملة من المفاهيم المحيطة بالإدارة الإلكترونية وأهميتها وأهمية تطبيق الرقابة المالية في المؤسسات ومدى تأثيرها على الحد من الإحتيال المالي. ولتحقيق أهداف البحث فقد تم إختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة عينة للبحث وتم الاعتماد على إستمارة إستبيان مكونة من محورين وتم توزيع 39 إستبانة، واستخدم برنامج SPSS لغرض تحقيق أهداف البحث والتحقق من فرضياته، ومن خلال هذا البحث تم التوصل إلى عدة إستنتاجات أهمها الإدارة الإلكترونية تتيح تطبيق إجراءات أمنية صارمة لحماية البيانات المالية من الإختراقات والهجمات السيبرانية، الرقابة المالية تعتمد على هذه الإجراءات لضمان سلامة البيانات المالية والحفاظ على سريتها، وخرج البحث بمجموعة من التوصيات أهمها الإهتمام بتطبيق الوسائل الحديثة في الإدارة الإلكترونية وتدريب الموظفين على إستخدام التقنيات الجديدة والإستفادة منها بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، تكنولوجيا حديثة، إجراءات أمنية، رقابة مالية، بيانات مالية.

Abstract:

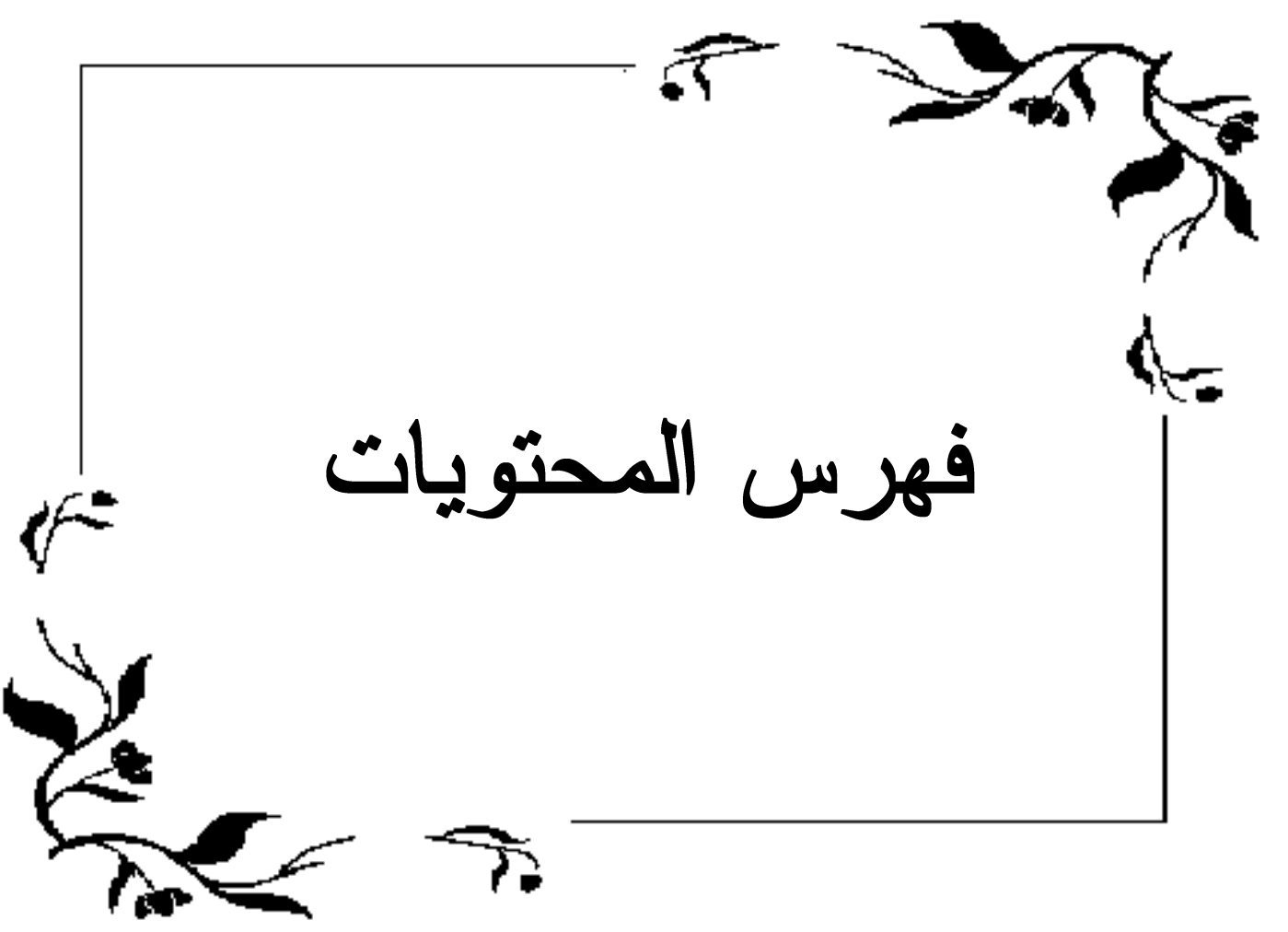
This study aims at finding but the role of e-governance in facilitating the financial control it attempts to show how modern, technology contributes in improving the effectiveness of financial control in enterprises. In order to reach that goal, we have dealt with a series of concepts surrounding e-governance in the practical side, including its importance and the importance of applying financial control in institutions and how it can put an end to financial fraud.

In order to achieve the objectives of the research, we have chosen The Algerian Telecommunication Foundation in Mila as a sample depending on questionnaire sheet that is composed of two units, 39 of them were distributed. The Spss programme was used in order to achieve the goal of the research and check its hypothesis.

Through this research a lot of conclusions were reached the most important one is that the e-governance applies strict security procedures to protect financial statement from hacks and cyberattacks moreover financial controls relied on those procedures to insure the integrity and confidentiality of financial statements, The research founds out a set of recommendations.

The most important of which is paying attention to applying modern means of electronic management and training employees to use new technologies and benefit from them effectually.

Keywords: e-governance, modern technology, Security procedures, Financial control, Financial statements.

A decorative border featuring stylized black floral and leaf motifs. The motifs are arranged in a rectangular frame around the central text, with some elements extending slightly beyond the corners.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	البسمة
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
IV	ملخص الدراسة
V	فهرس المحتويات
أ-ي	المقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والرقابة المالية	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
02	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
06	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
08	المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية وعناصره
10	المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية
14	المبحث الثاني: ماهية الرقابة المالية
14	المطلب الأول: مفهوم الرقابة المالية
16	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الرقابة المالية
19	المطلب الثالث: أنواع ومبادئ الرقابة المالية
25	المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية
25	المطلب الأول: أدوات الرقابة المالية
29	المطلب الثاني: الأنظمة المطبقة في رقمنة قطاع المالية
33	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة للإدارة الإلكترونية والرقابة المالية في إتصالات الجزائر — ميلة —	
34	تمهيد
35	المبحث الأول: لمحة عن إتصالات الجزائر — ميلة —
35	المطلب الأول: تعريف مؤسسة إتصالات الجزائر — ميلة —
36	المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة إتصالات الجزائر — ميلة —
37	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر — ميلة —

39	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات
39	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
39	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
41	المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة
49	المبحث الثالث: تفسير و تحليل أبعاد ومحاور الدراسة
49	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة
53	المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بآراء عينة الدراسة
61	المطلب الثالث: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة
69	خلاصة الفصل
70	خاتمة
73	قائمة المصادر والمراجع
78	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
40	درجات مقياس سلم ليكارت الخماسي	01
41	الانساق الداخلي لعبارات البعد الأول	02
42	الانساق الداخلي لعبارات البعد الثاني	03
43	الانساق الداخلي لعبارات البعد الثالث	04
43	الانساق الداخلي لعبارات البعد الرابع	05
44	الانساق الداخلي لعبارات البعد الخامس	06
45	الانساق الداخلي لعبارات البعد السادس	07
45	الانساق الداخلي لأبعاد المحور الأول الإدارة الإلكترونية	08
46	الانساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الرقابة المالية	09
47	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان	10
49	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	11
50	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	12
51	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	13
52	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	14

15	الحدود الدنيا والعليا لفئات المتوسط الحسابي المختارة في الدراسة	54
16	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الأول من المحور الأول	54
17	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثاني من المحور الأول	55
18	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثالث من المحور الأول	56
19	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الرابع من المحور الأول	57
20	النتائج الإحصائية لفقرات البعد الخامس من المحور الأول	58
21	النتائج الإحصائية لفقرات البعد السادس من المحور الأول	58
22	النتائج الإحصائية للرقابة المالية	60
23	اختبار K-S لتوزيع البيانات	61
24	نتائج الانحدار البسيط لأثر التخطيط الإلكتروني على الرقابة المالية	63
25	نتائج الانحدار البسيط لأثر التنظيم الإلكتروني على الرقابة المالية	63
26	نتائج الانحدار البسيط لأثر الرقابة الإلكترونية على الرقابة المالية	64
27	نتائج الانحدار البسيط لأثر أجهزة الحاسوب وملحقاتها على الرقابة المالية	64
28	نتائج الانحدار البسيط لأثر الشبكات على الرقابة المالية	65
29	نتائج الانحدار البسيط لأثر برمجيات وقواعد البيانات على الرقابة المالية	65
30	نتائج الانحدار البسيط لأثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة المالية	66

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر -ميلة -	38
02	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	50
03	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	51
04	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	52
05	توزيع المستوى التعليمي	53

فهرس الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
---------------	--------------	---------------

78	الإستبيان	01
83	نتائج الإستبيان	02

مقدمة عامة



شهد العالم في العقود الأخيرة قفزة نوعية هائلة بفعل الثورة الرقمية والتقدم التكنولوجي المتسارع، حيث برز التأثير العميق الذي أحدثته الثورة الرقمية على مختلف جوانب حياتنا اليومية، بدءاً من الطريقة التي نتواصل بها، وصولاً إلى كيفية إدارة أعمالنا. لم تترك التكنولوجيا مجالاً إلا وأحدثت فيه تغييراً جذرياً. يعتبر هذا التحول التكنولوجي الهائل جزءاً لا يتجزأ من التقدم الذي شهدته البشرية، حيث فتحت الثورة الرقمية آفاقاً جديدة للإبداع والابتكار في كافة القطاعات، بما في ذلك القطاع المالي والإداري.

ومن هذا المنطلق، أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً من البنية التحتية للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز كفاءتها وتحقيق الشفافية في مختلف جوانب عملها. حيث تعني الإدارة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل وتحسين الإجراءات الإدارية والمالية، مما يتيح للمؤسسات القدرة على إدارة مواردها بشكل أفضل واتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على بيانات دقيقة.

وفي هذا السياق، تلعب الرقابة المالية دوراً محورياً في حماية المؤسسات من الفساد المالي وضمان الاستخدام الأمثل للموارد. تتضمن الرقابة المالية سلسلة من الإجراءات التي تهدف إلى مراقبة وتقييم العمليات المالية لضمان دقتها وشفافيتها. ومع تطور التكنولوجيا، أصبحت الرقابة المالية أكثر تعقيداً وأهمية، حيث يمكن للإدارة الإلكترونية أن توفر أدوات وتقنيات متقدمة تساهم في تحسين هذه العمليات.

ومن الأمثلة البارزة على ذلك، تعتبر اتصالات الجزائر إحدى كبرى شركات الاتصالات في البلاد نموذجاً يُحتذى به في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الرقابة المالية. حيث تظهر دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع ميلة مثالا علميا على كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تحدث فرقا ملموسا في مجال الرقابة المالية وكيفية استخدامها لتحسين الأداء المالي والإداري. مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية وشفافية.

1. إشكالية الدراسة:

من أجل معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية سنقوم بدراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في اتصالات الجزائر فرع ميلة.

وللإلمام والإحاطة بمختلف الجوانب التي تمس هذا الموضوع حاولنا الإجابة على الإشكالية:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة ؟

الأسئلة الفرعية:

من خلال التساؤل الجوهرى يمكننا صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور التخطيط الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة ؟
 - هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور التنظيم الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة المالية للمؤسسة محل الدراسة؟
 - هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور الرقابة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية للمؤسسة محل الدراسة؟
 - هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور اجهزة الحاسوب وملحقاتها في تسهيل عملية الرقابة المالية للمؤسسة محل الدراسة؟
 - هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور الشبكات في تسهيل عملية الرقابة المالية للمؤسسة محل الدراسة؟
 - هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور برمجيات وقواعد البيانات في تسهيل عملية الرقابة المالية للمؤسسة محل الدراسة؟
- 2. فرضيات الدراسة:**

ولغرض الإجابة على الأسئلة السابقة اعتمدنا على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور التخطيط الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور التنظيم الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور الرقابة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور أجهزة الحاسوب وملحقاتها في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية الخامسة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور الشبكات في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

الفرضية الفرعية السادسة : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور برمجيات وقواعد البيانات في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة.

3. أهمية الدراسة:

- تتمثل الأهمية في جدية وحيوية موضوع هذه الدراسة وقلة البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية لكونها مفهوما جديدا وحيويا في المجال المالي حيث تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:
- حداثه موضوع الإدارة الإلكترونية وقلة الدراسات حول دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل الرقابة المالية.
 - مساهمة الدراسة في سد الفجوة المعرفية حول دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية في الجزائر.
 - تقديم مساهمة نظرية في مجال الرقابة المالية من خلال تحليل دور الإدارة الإلكترونية كأداة مبتكرة لتعزيز فعالية الرقابة .
 - تقديم توصيات عملية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الرقابة المالية في الجزائر.

4. أهداف الدراسة:

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية، وتهدف هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- تسليط الضوء على موضوع الإدارة الإلكترونية ومحاولة فهمه والإلمام بجميع المفاهيم المرتبطة به.
- إعطاء صورة عن واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية.
- التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية ومدى فعاليتها في القضاء على الأساليب الروتينية والتقليدية من خلال تسهيل عملية الرقابة المالية وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

5. منهج الدراسة :

من أجل محاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة ارتأينا اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ،في الفصلين للتعريف بمتغيرات الدراسة من خلال تقديم أهم المفاهيم والجوانب المتعلقة بكل من الإدارة الإلكترونية وموضوع الرقابة المالية ،اما في الجانب التطبيقي من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ومناقشة النتائج المتحصل إليها واختبارها .

6. أسباب اختيار الموضوع:

لعل اهتمام الباحث ورغبته في البحث في موضوع معين دون غيره هو في الواقع مبني على اعتبارات ذاتية مرتبطة به بحكم ميولاته وأخرى موضوعية مرتبطة بموضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية وحداثه، ومن أهم أسباب اختيار الدراسة ما يلي:

❖ الأسباب الموضوعية:

- حداثة الموضوع باعتباره من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية لأنه يواكب التطورات الحديثة.
- تناسب الموضوع مع التخصص.
- قابلية الموضوع للدراسة والبحث معرفياً ومنهجياً.
- محاولة إثراء المكتبة.

❖ الأسباب الذاتية:

- اهتمام الباحث بمجال الرقابة المالية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- الميول الشخصي والرغبة الذاتية في معالجة مثل هذه المواضيع الحديثة.

7. الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ومن أهم العناصر التي تثير طريق الباحث في حل مشكلته البحثية وإثراء الجانب النظري في بناء المنهجية والخطوات العلمية السليمة لأجل الحصول على دراسة ذات قيمة علمية، والتعارف على مختلف الاختلافات والتداخلات بين آراء الباحثين وتوارد أفكارهم، وإجراء مقارنة بين النتائج.

وللأسف تعذر علينا إيجاد دراسات مشابهة لموضوع دراستنا الحالية أي دراسات تربط بين متغير الإدارة الإلكترونية ومتغير الرقابة المالية معاً، فقمنا باختيار مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة وأبعادها ومؤشراتها، وسوف يتم عرضها وفق تسلسلها الزمني، وسيتم تناولها كالتالي:

الدراسة الأولى: بعنوان "الرقابة المالية و دورها في ضبط مالية الجماعات المحلية(المراقب المالي نموذجاً)" الكاتب: د. حادي عثمان، جامعة سعيدة-د. مولاي طاه، الجزائر، مقالة من مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 09، العدد 03، تاريخ النشر 2023/04/13.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الرقابة المالية في ضمان سلامة واستقرار الأداء المالي، وتبرز دورها في تصحيح الأخطاء والانحرافات، ومحاربة أي سلوك يهدد المصلحة العامة.

ومن أبرز نتائجها ما يلي:

- أهمية الرقابة التي يمارسها المراقب المالي في مجال الصفقات العمومية من خلال حمايتها من جميع التلاعبات والفساد، وبالتالي حماية المال العام والحفاظ عليه من استغلاله في مصالح شخصية أو تبذيره.
 - يعتبر المراقب المالي صمام الأمان بالنسبة لحركة رأس المال، وذلك من خلال استشارة وجوبية ملزم بتنفيذها.
 - حظيت الرقابة المالية وبالأخص رقابة المراقب المالي باهتمام كبير من طرف المشرع الجزائري وهذا ما نلمسه من خلال النصوص القانونية والتنظيمية المنظمة للهيكل الإداري، مضمون وإجراءات الرقابة، نتائج العمل الرقابي، تقييم الدور الرقابي للمراقب المالي.
- ✓ ساعدتنا هذه الدراسة على فهم مبادئ الرقابة المالية وأهميتها في ضمان كفاءة وفاعلية الأداء المالي.
- الدراسة الثانية:** بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة القطاع المالي في الجزائر - دراسة حالة المديرية العامة للضرائب"، الكاتب: "حمزة بعلي، مليكة بعلي"، مقالة من مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 10، السنة، 2023.

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات الإدارة الإلكترونية والآليات والتقنيات التي تستخدمها، ومعرفة أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون الاستثمار الجيد والفعال لتسهيل عملية تحول المؤسسات من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات إلكترونية.

ومن أبرز نتائجها ما يلي:

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم في تطور وعصرنة القطاع المالي الجزائري.
- ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في زيادة تحصيل الضرائب بالمديرية العامة للضرائب.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، حيث أسفرت الجهود الإدارية والتقنية التي قامت بها المديرية العامة للضرائب، في توظيف متعامل Indra-Sistemas إسباني قصد اقتناء ووضع نظام معلوماتي جبائي.

الدراسة الثالثة: بعنوان "تدريب الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر"، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث

ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، شعبة: علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، الكاتب: "بوبكر عبد القادر".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها ومساهمتها بمختلف نظمها وأدواتها وشبكاتنا في مختلف دورات تدريب الموارد البشرية، ومدى توافق وتجاوب متخذي القرارات بالمنظمة لجعل التدريب يستجيب بالسرعة اللازمة لمسايرة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ومن أبرز نتائجها ما يلي:

- تسمح الإدارة الإلكترونية بتحول جذري في الممارسات التقليدية للإدارة وتكسر القيود والحواجز الزمنية والمكانية التي كانت تفرضها الأنماط التقليدية للإدارة.
- عدم معرفة الموظفين محتوى وفوائد الإدارة الإلكترونية، راجع لنقص الاتصال والتواصل القائمين على تجسيد الإدارة الإلكترونية وعدم تبسيط العمل بالتطبيقات والبرمجيات التي تخص الإدارة الإلكترونية.
- نقص المرونة والسرعة والتنسيق الضروري للعمل في الإدارة العمومية في بيئة شديدة التغير، هذا نظرا للالتزام بالأطر الرسمية فيما يخص الإجراءات الإدارية التي يترتب عليها مسؤوليات وحقوق و واجبات.

الدراسة الرابعة: بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وظيفة الرقابة بالمؤسسات الرياضية - دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة " الكاتب : "لعيابدة محمد اليمين، خليفي سليم مقال من مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 14، العدد 02، سنة 2023.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير وظيفة الرقابة من خلال استخدام عناصرها المختلفة، وهذا من أجل الانتقال بالإدارة الرياضية من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني من أجل تحسين الأداء الإداري المتمثل في مختلف الوظائف الإدارية وخاصة وظيفة الرقابة. من أبرز نتائجها ما يلي:

- الإدارات بالمؤسسات الرياضية في بدايات ولوجها إلى عالم التكنولوجيا وعصرنة إداراتها .
- استخدام عناصر الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين وظيفة الرقابة بالمؤسسات الرياضية.
- قلة ميزانية التجهيز وعدم إدراك بعض مدراء المؤسسات لأهمية الإدارة الإلكترونية أدى إلى إهمالها.

الدراسة الخامسة: بعنوان "الرقابة المالية على ميزانية البلدية" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية ميدان: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، شعبة: العلوم المالية والمحاسبية، تخصص: تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير في جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم-سنة:2022_2023 من اعداد الطلبة: عتاب المهدي وفغلول منصور.

هدفت الدراسة إلى معالجة واقع الرقابة القبلية والبعدية على ميزانية البلدية وكيف يمكن تفعيلها للحفاظ على المال العام، وبالأخص الرقابة على النفقة العمومية من قبل أجهزة الرقابة القبلية هذا الدور المهم التي تقوم به في معالجة النفقة العمومية قبل صرفها، أما الرقابة البعدية فهي رقابة علاجية وتتم بعد تنفيذ الميزانية، وتقوم على أساس مدى تطبيق البلديات للقوانين والمراسيم في الالتزام بنفقة تحصيل الإيرادات. ومن أبرز نتائجها ما يلي:

- أهمية تنظيم ومراقبة ميزانية البلديات لضمان أداء جيد وتفادي الأخطاء التي قد تؤدي الى اهدار المال العام.
- دور الرقابة الوقائية في ضمان استخدام النفقات بشكل صحيح ومشروع.
- الهدف من اخضاع البلديات للرقابة للتخلص من العجز المستمر في ميزانياتها وترشيد الانفاق العام.
- أهمية دور الجهات الرقابية المالية في مراقبة ميزانيات البلديات والتأكد من اتباعها للقوانين والتشريعات.
- وجود معوقات وصعوبات تحول دون الرقابة المنشودة، مثل عدم وضوح الأهداف والمعايير المستخدمة لقياس الأداء، وعدم وجود نظم رقابية داخلية كافية و قوية.
- ✓ ساعدتنا هذه الدراسة على فهم الرقابة المالية أهدافها و أنواعها و إبراز دور الأجهزة الرقابية المختلفة.

الدراسة السادسة: بعنوان "مساهمة الرقابة المالية في ضبط نفقات الجماعات المحلية في الجزائر" دراسة حالة "بلديات ولاية باتنة" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص :علوم مالية، جامعة _محمد خيضر _بسكرة، من إعداد الطالب: نور الدين سعيدي سنة 2020_2021.

هدفت الدراسة إلى دراسة فاعلية الرقابة المالية على الجماعات المحلية في أداء مهامها ومعرفة مدى مساهمتها في تحقيق الرقابة المالية حسب التشريعات المنشئة لها، والتنبية إلى بعض أوجه النقص والخلل

في التشريعات والإجراءات الرقابية المعمول بها واقتراح وسائل لمعالجتها، وكذلك التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات المستجدة في الرقابة المالية وعلاقتها بترشيد الإنفاق العام.

من أبرز نتائجها ما يلي:

- دور الرقابة المالية في ضمان احترام القوانين والأنظمة، ومنع تفكك الإدارة ووقوعها في العجز والمديونية.
- دور الرقابة المالية في الحفاظ على المال العام وإنفاقه في الأوجه الصحيحة.
- أهمية العمل الرقابي المتنوع في الحد من الانحرافات والأخطاء على مستوى الإدارة المحلية.

8. حدود الدراسة:

بالنسبة لحدود الدراسة فإنها تنقسم الى:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة في جانبها الموضوعي على بيان دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية من خلال أبعادها الرئيسية التي حددت في: التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، أجهزة الحاسوب ولواحقها، الشبكات، برمجيات وقواعد البيانات.

الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية في مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ميله - كنموذج للدراسة.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الميدانية في شهر افريل لعام 2024م، أما تحليل البيانات ومناقشة النتائج فقد كان بداية من شهر ماي من نفس السنة 2024.

9. هيكل الدراسة:

بهدف الوصول الى دراسة علمية تحيط بجوانب الإشكالية المطروحة قسمنا مذكرتنا الى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي ،سبقت هذه الفصول مقدمة ، وانتهت بخاتمة.

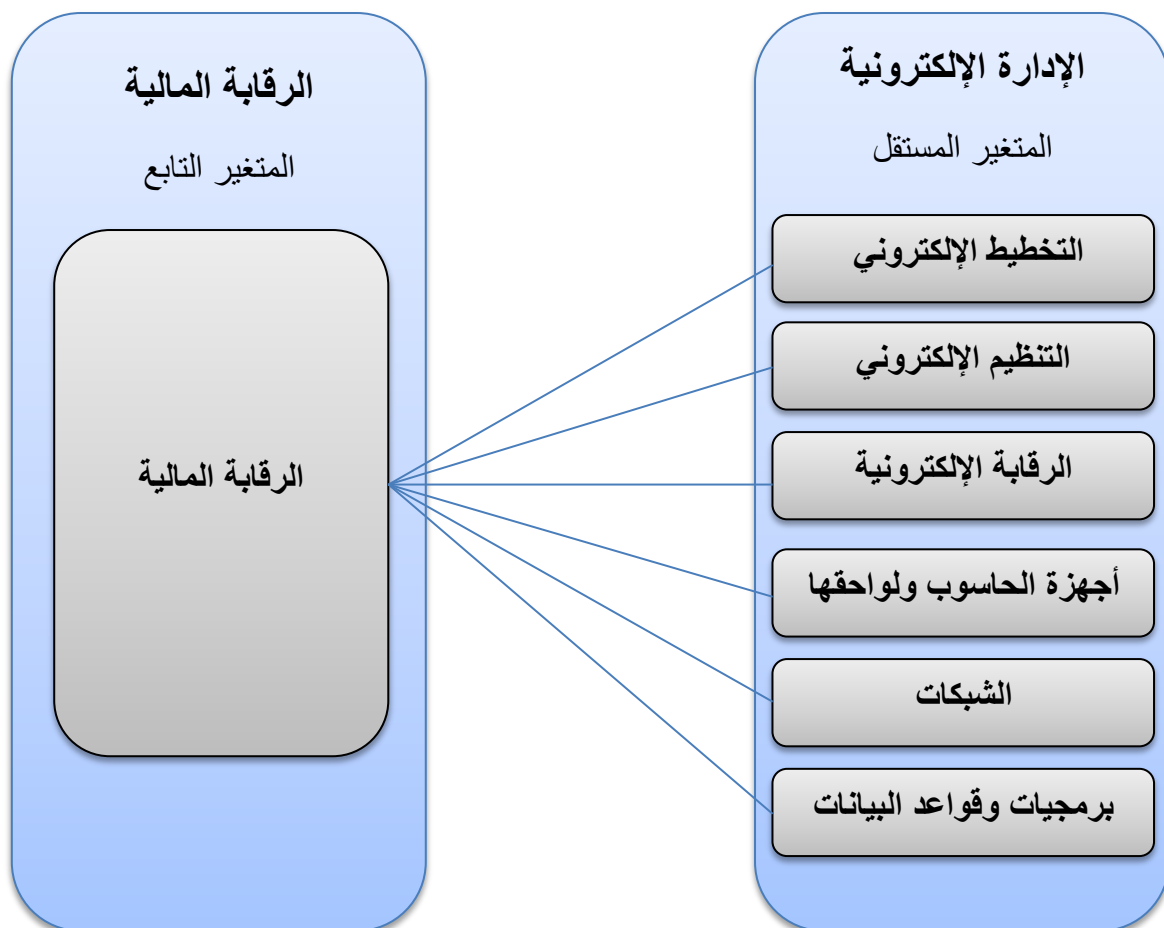
الفصل الأول: خصص للجانب النظري للدراسة تناولنا في المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية من خلال تعريفها وخصائصها وأهميتها وأهدفها إلى المبادئ التي تقوم عليها وعناصرها ثم وظائفها، وفي المبحث الثاني تناولنا ماهية الرقابة المالية وذلك بتقديم مفهومها وأهميتها وأهدافها وأنواعها وكذا مبادئها، كما قدمنا في المبحث الثالث العلاقة التي تربط متغيري الدراسة تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية.

الفصل الثاني: والذي خصص للدراسة الميدانية وارتأينا إلى تقسيمه لثلاث مباحث، تم في المبحث الأول تقديم لمحة عن المؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني فضم إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات، أما المبحث الثالث فيتضمن تفسير وتحليل محاور الدراسة.

وفي الأخير نهي الدراسة بخاتمة نلخص فيها أهم النتائج، التوصيات والاقتراحات الخاصة بموضوع الدراسة.

10. نموذج الدراسة:

تلخيصا لما سبق، وبعد التعرض للدراسات السابقة وصياغة الفرضيات المرتبطة بالدراسة، نعرض هذا التمثيل البياني للدراسة النظرية، والمتمثل في النموذج التالي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

11. صعوبات الدراسة:

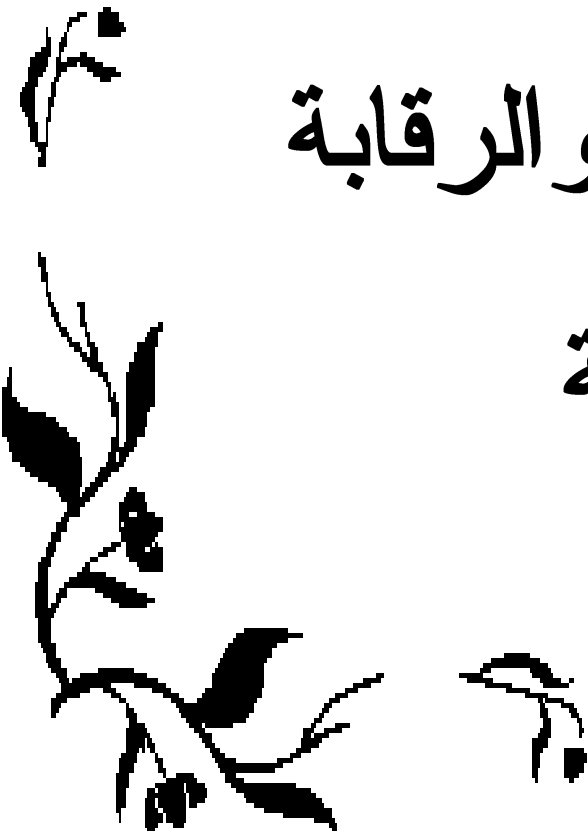
من أهم الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز الدراسة:

- قلة المراجع والدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل عملية الرقابة المالية.
- ضيق الفترة الزمنية المحددة لإنجاز هذه الدراسة.



الفصل الأول: الإطار

النظري للإدارة



الإلكترونية والرقابة

المالية

تمهيد

تتسارع عجلة التطور التكنولوجي في العالم، محدثة تغييرات جذرية في مختلف المجالات، بما في ذلك مجال الإدارة. ومن بين هذه التغييرات تبرز "الإدارة الإلكترونية" كأحد المفاهيم الحديثة التي تسعى إلى توظيف التكنولوجيا لتسهيل وتحسين العمليات الإدارية. فالإدارة الإلكترونية ليست مجرد استخدام الأدوات الرقمية. بل هي نظام متكامل يعيد تصميم العمليات الإدارية لتصبح أكثر كفاءة وفعالية.

وفي ظل هذا التطور تحتل الرقابة المالية مكانة حيوية لضمان سلامة العمليات المالية داخل المؤسسات. ومع تعقد هذه العمليات، أصبحت الحاجة ملحة إلى تطوير آليات الرقابة المالية لمواكبة هذا التعقيد وضمان تحقيق الأهداف المرجوة فتعمل الإدارة الإلكترونية على تعزيز قدرات الرقابة المالية من خلال توفير معلومات دقيقة وفورية، وتسهيل عمليات التدقيق، وتحسين الاتصال والتنسيق، والحد من الأخطاء.

يعد التكامل بين الإدارة الإلكترونية والرقابة المالية ضرورة ملحة لضمان كفاءة وفعالية العمليات المالية داخل المؤسسات. هذا التكامل لا يساهم فقط في تحسين الأداء المالي، بل يعزز أيضا من الشفافية والمساءلة، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق الإستقرار المالي والتنمية المستدامة للمؤسسات، وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا الفصل الذي قسمناه إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: ماهية الرقابة المالية

المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

مع التقدم الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، بدأت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في الجوانب الإدارية، بهدف تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق الى أدنى حد ممكن. ونتيجة لذلك، ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتحسين العمليات الإدارية بشكل شامل.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تبلور مفهوم الإدارة الإلكترونية كاستجابة لتحديات متعددة تواجه المؤسسات في سعيها لتحسين أدائها وتقديم خدمات بجودة عالية، يتم هذا من خلال استغلال التكنولوجيا الحديثة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

1. تعريف الإدارة

كلمة إدارة مشتقة من الأصل اللاتيني وتتكون من كلمتين هما " admin " و " Strat " وتعني "خدمة" أو "مساعدة الآخرين" وفي اللغة الانجليزية، يطلق على الإدارة أحد المصطلحين :

- Management: ويقصد بها مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري ويطلق هذا اللفظ على ما يقوم به المدير في منظمة الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية.
- Administration: وهو يشير إلى المهام الأساسية التي تقوم بها الإدارة العليا ويطلق هذا اللفظ في مجال المنظمات التي لا تسعى إلى تحقيق الربحية أي القطاع الحكومي أو العمومي ¹.

وهناك عدة تعريف قدمها الباحثون للإدارة تحاول أن نستعرض بعضها:

- تعريف قدمه كمبال في كتابه أصول التنظيم الصناعي، حيث يرى أن الإدارة تشمل على جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزمه من معدات وإعداد وتكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه وكذلك اختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين.
- الإدارة تتمثل في وظيفتها التي ترمي إلى الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وحسن استخدامها.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص ص 21-22.

- الإدارة تتمثل في وضع المدراء السياسات الخاصة بنوع السلعة المطلوب إنتاجها وسياسات ومنافذ التوزيع والخدمة والأفراد والعوامل الأخرى، والإدارة مسؤولة عن وضع الهيكل التنظيمي اللازم لتنفيذ هذه السياسات¹.
- فريديريك تايلور: الإدارة في المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بالحسن طريقة و أرخصها.
- هنري فاي: معنى الإدارة "أن تريد وأن تتنبأ وتنظم وتصدر الأوامر وتتسق وتراقب" .
- قاموس أكسفورد للمتقدمين: عرفها بأنها " تسيير الأمور من خلال العاملين معهم بكفاءة وفعالية للوصول إلى غايات معينة، فالإدارة هي عملية تجميع الموارد المالية والبشرية والمادية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين فيها وحفظ التوازن بين هذه الأهداف للوصول إلى الغايات بكفاءة وفاعلية".
- هي انجاز أهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية من خلال التنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية.²

II. تعريف الإدارة الإلكترونية

- يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة وهو يمثل الوجه الآخر الجديد للإدارة التقليدية ولقد قدمت عدة تعريفات للإدارة الإلكترونية منها:
- الإدارة الإلكترونية في عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والتدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً³.
 - هي "استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعلاء"⁴.
 - هي "إدارة الموارد المعلوماتية التي تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها"¹.

¹ المرجع نفسه، ص ص 22-23.

² كامل محمد المغربي، أصالة المبادئ ووظائف المنشأة مع حداثه وتحديات القرن الواحد والعشرين، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، الأردن الطبعة الأولى، 2007، ص 24.

³ علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، ص 34.

⁴ آسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية 2013/2014، ص 05.

- وهناك من يعرفها بأنها عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة.²
- وهناك من يعرفها أيضا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الاتصال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.
- وتعرف كذلك بأنها القدرة على استخدام وامتة المعلومات والاتصالات والشبكات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونيا غير الإنترنت وشبكات الحواسيب الآلية تقديم الخدمات الآلية في كل مكان وزمان مما يؤدي إلى الجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية.³

وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) بأنها "استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولاسيما شبكة الإنترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل".

ويذهب بعض الباحثين إلى أن الإدارة الإلكترونية هي تطبيق المفهوم الحكومة الإلكترونية في علاقتها مع المواطنين والمؤسسات باعتبارهم مدارين من قبل الإدارة العمومية وهو ميدان الأداء الإلكتروني للخدمة المتعلقة بالمدارين مع إمكانية حصولهم على كل المعاملات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية على الخط.⁴

من خلال التعاريف السابقة، يمكننا إستخلاص التعريف التالي: الإدارة الإلكترونية هي الاستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة)، قصد تحقيق أهداف وتطلعات المنظمة، وهي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة الإنترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن الإدارة الإلكترونية في المنظمة: هي عمليات أتمتة ورقمنة الأعمال والوثائق الإدارية للتسهيل استغلالها باستخدام أدوات التسيير الإلكتروني للبريد (GEC)

¹ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص157.

² محمد سمير احمد، مرجع سابق، ص42.

³ وسام بن صالح، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي بالجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، ديسمبر 2014، ص35.

⁴ Christine AIDONIS et autres, E-administration: enjeux et facteurs du succès, Genève, 2007, p: 03.

والتسيير الإلكتروني للوثائق (GED) للوصول إلى إدارة بلا ورق تقدم خدمات اليا بأقل تكلفة وفي وقت قصير وجهد أقل وجودة عالية، تعتمد على الموارد البشرية ذات الكفاءة.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العادية وتتبع هذه الخصائص بشكل مباشر على المؤسسات التي تمارس الإدارة الإلكترونية ومن أبرزها ما يلي:¹

- أنها عملية إدارية وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد أو رسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات استراتيجية وعملية الرقابة عليها.
- عدم وجود علاقة مباشرة بين المتعاملين، حيث توجد أثناء التعامل في شبكات الاتصال الإلكترونية.
- محاولة إعادة هيكلة الإدارات العمومية التقليدية لتحسين الأداء المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة لإنجاز المعاملات وفق لتطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة بالإدارات العمومية.
- تخفيض الأعباء على المواطنين.
- تخفيض الجهد وتخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات.
- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال في أداء الأعمال الإلكترونية.
- القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم وتبسيط إجراءات وتكاليف العمل.
- الاستجابة السريعة والفورية للمتطلبات طالبي الخدمة ومؤسسات الأعمال من خلال التفاعل والاتصال المباشر فيما بينهم إلكترونياً وانخفاض أوقات إنجاز العمل.
- تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها تنظيم غير جامد، فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكاء التي تعتمد على صناعة المعرفة.²
- السرعة في تحقيق الأهداف حيث تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إمكان تحقيق أهداف المؤسسة بسرعة عالية من خلال الاعتماد على الوسائل الإلكترونية الحديثة.

¹ بوعمامة مريم وبوهدة شهرزاد، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية، مجلة الأكاديمية للبحوث والعلوم الاجتماعية، المجلد 01، العدد 02، 2020، ص ص 110-111 .

² سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الإدارية للأمن والتنمية، العدد 07، 2014، ص 117.

- تحسين العمليات الأساسية من خلال إعادة تصميمها للعمل بكفاءة أعلى¹.
- إضافة إلى الخصائص التالية²:
- الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا ورق حيث عوضت الوسائل الإلكترونية الورق فيما يخص طلب الوثائق للحصول على البيانات ومعالجتها.
- الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا مكان حيث يمكن الاستفادة من مختلف خدمات المؤسسات الإدارية المقدمة إلكترونياً في أي مكان عند الحاجة إليها.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

- تعد الإدارة الإلكترونية من إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات والتقنيات الحديثة وأصبحت تمثل الاتجاه الحديث في الإدارة المعاصرة، من أجل تحسين أعمال المؤسسات وتحويلها إلى مؤسسات إلكترونية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية تتمثل أهميتها فيما يلي³:
- التبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ما ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين ومنها اختصار وقت تنفيذ إنجاز ينعكس المعاملات الإدارية المختلفة
 - تسهيل إجراء الاتصال بين المصالح المختلفة داخل المؤسسات وكذلك مع المؤسسات الأخرى الدقة والموضوعية في إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
 - تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابياً على عمل المؤسسة
 - كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين، حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى⁴.
- وقد أوضح (DAFT) بأن أهمية الإدارة الإلكترونية يمكن تحديدها بالآتي⁵:

¹عروبة رشيد وآخرون، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 10، العدد 37، 2014، ص 117.

²عطوي سميرة وعيسوي نادية، الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، 2017، ص 275.

³عبدوني كافي وبن حوجة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وإفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، 2017، ص ص 223-224.

⁴ماجد عبد الله ثابت القدسي، متطلبات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لشؤون الأفراد بوزارة الداخلية في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة غير منشورة، جامعة صنعاء، 2015، ص 30.

⁵ Daft & I richad, management, 6th ed , Thomson south-western, usa, 2003, p14.

- المساعدة في اتخاذ القرار وتقديم المعلومات بشكل مستمر وبسرعة لمتخذي القرار.
- تخفيض تكاليف الخدمة وجودتها.
- تطوير مهارات الأفراد العاملين وزيادة كفاءتهم باستخدام برامج تدريبية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- سرعة الوصول إلى الوثائق والمعلومات بوجود نظام متكامل في أي وقت وأي مكان.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

- إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر الخدمات والمواطن والمؤسسات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل يمكن عرضها فيما يلي¹:
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
 - زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
 - استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات الأحد العملاء .
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وشهيل تقسيم العمل والتخصص به.
 - إلغاء عامل المكان أي أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء والقائمة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو "كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
 - إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العمل والاجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
- *إضافة إلى بعض الأهداف الأخرى وتتمثل في ما يلي²:
- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
 - استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
 - مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
 - البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والواردة.

¹فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية، الأردن، 2012، ص ص 91-92.

²علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص ص 39-40.

- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضرات الاجتماعات.

- الإنجازات بدلا من المتابعة.

المطلب الثالث: مبادئ الإدارة الإلكترونية وعناصرها

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تستند الإدارة الإلكترونية، المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى مجموعة من المبادئ التي يجب على المؤسسات العامة والخاصة، والهيئات الربحية والحكومية، الإلمام بها قبل تنفيذها. تشمل هذه المبادئ :¹

✓ **نظام متكامل:** يعتبر نظام المعلومات اليوم أساس لتحقيق الميزة التنافسية، حيث إذا أرادت المؤسسة أن تحافظ على مكانها مستقبلا، فإنها تحتاج إلى التفكير وإتباع أنظمة داخلية وخارجية لتمكنها من تحقيق ذلك، حيث تقوم المؤسسة بدمج نظام داخلي من جهة يربط الموظفين ببعض وأيضاً نظام خارجي يربط العملاء والموردين من جهة أخرى، حتى تتجنب المؤسسة بعض المشاكل والأضرار وتسهيل العمليات، وتحقيق تكامل واندماج في المؤسسة ككل تحت غطاء الإدارة الإلكترونية.

✓ **النظام الآلي:** تقوم الإدارة الإلكترونية على مبدأ النظام الآلي، أي تصميم نظام متكامل يشمل كافة العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولا يعتمد النظام الآلي على الحواسيب التقليدية فقط وإنما يشمل كافة المتطلبات التكنولوجية التي تحتاجها المؤسسة لنقل المعلومات وتطوير العمليات وتسيير أقسام الإدارة تلقائياً، وإعادة هندسة العمليات والبيانات وتقليل التدخل البشري.

✓ **النظام الذكي:** يفكر الحاسب الآلي التقليدي للقيمة الذكية في التحليل والتخطيط، حيث تم تصميم إدارية الكترونية مبدئها الأساسي صناعة ذكية مزودة بكافة التجهيزات التي تمكن من الإجراءات والسياسات والعمليات والخوارزميات لمواجهة التحديات التي يفرضها العالم، كما يسمح النظام الذكي بتحليل واقتراح حلول لمواجهة المشاكل وكذا التنبؤ.

✓ **نظام خال من الأوراق:** من المبادئ الأساسية في الإدارة الإلكترونية هو وجود بيئة خالية من الأوراق، حيث تعتمد الإدارة على استخدام المعلومات وتحويل التقارير التقليدية إلى الكترونية يتم طباعتها، ويسهل الرجوع إليها الكترونياً عبر شبكة الإنترنت، ومن سمات هذا المبدأ الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت، الإعلان عن الخدمات والمنتجات عبر الشبكة والانترنت، وكذا إتمام الصفقات والموافقة عليها عبر شبكة الإنترنت.

¹ Liu Yao & Others ,E-management development and deployment strategy of future organization ,African Journal of Business Management,vol5,N16,2011,pp 6657 6667

✓ نظام ديناميكي: لا يجوز للمؤسسة أن تواكب التغيرات وتصبح أكثر سرعة وفعالية إلا بإتباع إدارة إلكترونية قائمة على مبدأ الديناميكية، الذي يخول المؤسسة من أن تصبح مرنة وأكثر دقة.

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على عدة عناصر أهمها تكنولوجيا المعلومات الإدارية، وفي مقدمتها تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات لأنه لا يمكن أن تكون هناك إدارة إلكترونية حقيقية بدون تلك التكنولوجيا، التي يتم عن طريقها تقديم المعلومات مثل: البيانات اللازمة بشكل يؤثر على الأنشطة الإدارية من حيث زيادة فعاليتها في توفير الجهد والوقت اللازمين لإنجازها بالشكل الصحيح، الدقة والسرعة والدقة في إنجاز الأعمال على الوجه المطلوب، تقليل التكلفة، تبسيط الإجراءات، وزيادة الإنتاجية الإدارية.

فالإدارة الإلكترونية هي منظومة تتكون من مجموعة من العناصر التي يمكن تحديدها في التالي:

أولاً - عتاد الحاسوب (Hardware) :

ويتمثل العتاد في المكونات المادية الحاسوب، نظمه، شبكاته وملحقاته، حيث يحقق امتلاك عتاد حاسوب متطور ميزتين أساسيتين هما:

1. توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
2. ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ثانياً - البرمجيات (Software) :

هي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل: برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات، البرامج المحاسبية، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغة البرمجة وأدوات تدقيق البرمجة، وهي ما يشمل طرق تشغيل الأنظمة والتطبيقات والبرامج والخدمات المقدمة للمواطنين والعملاء ويجب أن تكون كل هذه الأمور على ما يرام، لسير العمل بأفضل شكل ممكن، فإن حدوث خطأ صغير في السوفت وير الخاص بالشركة يؤثر كثيراً على المهام والخدمات الخاصة به.

وهي تنوزع على فئتين رئيسيتين هما¹:

1. برامج التطبيقات: تضم مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي ورسوم الحاسوب الجداول الإلكترونية، قواعد البيانات، أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بطبيعتها المتنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل:

البرامج المحاسبية، برامج التجارة الإلكترونية برامج إدارة المشروعات وغيرها.

¹ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص30.

2. برامج النظام: تعتبر أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج :

نظام التشغيل، نظم إدارة الشبكة مترجمات لغات البرمجة هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

ثالثا - شبكة الاتصالات:

هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإكسترانت شبكة الإنترنت التي تمثل الشبكة المحورية في المنظمة وإدارتها الإلكترونية وتتمثل في الآتي¹:

1. شبكة الإنترنت: وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة عبر العالم و تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها، تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

2. الشبكة الداخلية أو الإنترنت: هي شبكة اتصالات خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ويمكن المجموعات خاصة فقط من الوصول إليها

3. الشبكة الخارجية أو الإكسترانت: هي امتداد للشبكة الداخلية حيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاطات المؤسسة كالموردين الزبائن، وأطراف أخرى بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الإنترنت².

رابعا - صناع المعرفة المورد البشري:

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي العناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى الثقافة المعرفة من جهة أخرى.

المطلب الرابع : وظائف الإدارة الإلكترونية³

يتطلب التحول من العمل وفقا للأسلوب التقليدي إلى العمل وفق الأسلوب بالإدارة الإلكترونية إعادة هندسة كل النظم المعمول به في المؤسسات التقليدية ويسفر ذلك عن تغيير الوظائف التقليدية للتسيير، حيث تتحول إلى الوظائف الإلكترونية، وسيتم استعراض أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية.

1. التخطيط الإلكتروني: هو نتيجة للتطورات الهائلة في مجال التكنولوجيا المعلومات والتنافسية العالمية، أصبح التخطيط يتم بأكثر فعالية وقادرا على مواكبة مختلف المستجدات والتطورات عبر اعتماد

¹ ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص31.

² رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د، في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2018/2017، ص56.

³ رانيا هدار، مرجع سابق، ص42.

المزايا الإلكترونية، وأصبح يعرف بالتخطيط الإلكتروني الذي يعني تحديد ما يراد عمله أنيا ومستقبلا بالاعتماد على تدفق معلومات هائل من داخل المؤسسة وخارجها، ويتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة، ووفقا للخطط طويلة الامدادات مرونة عالية وتجزئة واضحة وسهلة للخطط آنية وقصيرة الأمد.

2. **التنظيم الإلكتروني:** يعتبر التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ، وفي ظل التغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات، هناك تغييرات توافق مع إعادة التنظيم للمنظمات والمؤسسات في ظل الشبكة العالمية وثورة الاتصالات والمعلومات وهي كما يلي¹:

أ. التنظيم شبكي مقابل أشكال التنظيم التقليدي، حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيما مرنا للاتصال والتعاون بين الأفراد.

ب. أن الانترنت تحقق التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية وتؤدي إلى التواصل الآني.

ج. ان الانترنت تؤدي إلى تغييرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير وعميق على التنظيم.

3. **التوجيه الإلكتروني:** يعتبر دور القيادة أساسيا في عملية التوجيه ويرجع ذلك إلى الدور الذي يؤديه العنصر البشري في المؤسسة من حيث المحافظة عليها ونجاحها، وذلك من خلال ما يقوم به القائد من بث روح التعامل وتوجيه الجهود من أجل تحقيق الأهداف، لذلك يعتمد التطبيق الكفاء والفعال للتوجيه الإلكتروني بالمؤسسات المعاصرة إلى وجود القيادات الإلكترونية.

تتمثل القيادات الإلكترونية في الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث والتطوير والمعرفة وإدارة عملية التعلم التنظيمي للمؤسسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة فالتغيير المتسارع في مجال التكنولوجيا يجعل القائد الإلكتروني ذا قدرة على تحسين أبعاد التطور والعمل على توظيف مزاياه، كما يتسم بحس الوقت لأن القائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة، لأن الإنترنت تتيح وتوفر القدرة على تصريف الأعمال في أي وقت في الليل وبالنهار وفي أي جزء من العالم، كما تتميز بكونها قيادة حس الطوارئ فهو ما يدفع بالقائد الإلكتروني كي يكون متطورا وحذرا مستعملا مواردها البشرية والإلكترونية خاص أمام السرعة في علم التكنولوجيا التي تقضي ذلك.

4. **اتخاذ القرار الإلكتروني:** تهدف الإدارة الإلكترونية إلى الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنها شبكة الحاسوب لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها، في

¹ رانية هدار، مرجع سابق، ص 43.

المؤسسة لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، حيث أن جودة القرار تتوقف على ما يتاح لمتخذه من بيانات كما يؤثر ذلك على درجة التأكد التي يتخذ بها القرار، وبحكم هذه البيانات لا تكون جاهزة أو معدة في معظم الأحيان بل يتطلب للحصول عليها انفاق المال والجهد والوقت، ويظهر اسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار فيما يلي¹:

أ. السرعة الحصول على بيانات دقيقة.

ب. صحة وتكامل المعلومات.

ج. مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية.

د. دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل.

5. الرقابة الإلكترونية: تعتبر الرقابة مجموعة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعية، فالرقابة بهذا المعنى تتضمن عمليات تنسيق الأداء وتنخلله، ثم تعقبه نحو تحقيق ما رسم له من أهداف ومعايير وقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض تقويمه وتصحيحه، فهي الفعل أو العمل الموجه نحو جعل العمليات متطابقة مع المقاييس والغايات التي سبق وأن عينت.

أما في العصر الحديث مع تطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات فقط حصل تغيير جذري من الرقابة التقليدية إلى الرقابة الإلكترونية، حيث هذه الأخيرة تمثل أكثر قدرة على معرفة التغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول، وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة ومن المزايا المهمة في تطبيق الرقابة الإلكترونية تتمثل في ما يلي²:

أ. سهولة وصول المعلومات وتقنين الدخول عليها.

ب. نشر اللوائح والإجراءات الخاصة بالخدمات الإدارية وتقويمها إلكترونياً.

ج. تحديد المسؤولية بالتعرف على متخذي القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.

د. إتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومة.

هـ. التأكد من إنهاء الخدمات الإلكترونية عبر الشبكة بوضع معلومات كاملة عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها مما يسهل عملية المتابعة.

¹ رانية هدار، مرجع سابق، ص44.

² بهلول خيرة، مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة تيسيمسليت، 2021/2022، ص42.

و. إمكانية وضع مشاريع القوانين والأنظمة على المواقع الإلكترونية مما يسهل معرفتها من كافة أطراف الخدمة.¹

ز. تعزيز مبدأ المحاسبة والمساءلة الإدارية.

¹ بهلول خيرة، المرجع نفسه، ص42.

المبحث الثاني: ماهية الرقابة المالية

إن للرقابة المالية دور هام و بارز في الحياة الاقتصادية و الإجتماعية، و في تحقيق الأهداف المسطرة و المشاريع المبرمجة نظرا لحرصها على حسن سير وسلامة التصرّفات المالية والمحاسبية والإدارية، وحماية المال العام من التلاعب والإختلاس وتجنب الأخطاء. نحاول أن نتطرق من خلال هذا المبحث إلى كل من تعريف الرقابة المالية بصفة خاصة، وكذا خصائصها وأنواعها وصولا إلى أهمية هذه الأخيرة وأهدافها ومبادئها من خلال المطالب الثالث التالية:

المطلب الأول: مفهوم الرقابة المالية

يختلف معنى الرقابة من حيث المقاييس والأساليب المستعملة فيمكن أن تعطي الرقابة صفة المشاهدة و المتابعة، والمراجعة والتدقيق، التحقيق والتقييم، وسنتطرق في هذا المطلب على مفهوم الرقابة المالية في الفرع الأول ثم خصائصها في الفرع الثاني:

الفرع الأول: تعريف الرقابة المالية

إن مصطلح الرقابة في مدلوله اللغوي ورد بمعاني كثيرة، فتارة يأتي بمعنى الحراسة والرعاية ورقب الشيء وراقبه أي حراسه، ورقيب القوم أي حارسهم والرقيب هو الحارس الحافظ، وتارة يأتي بمعنى الانتظار فراقب فلانا بمعنى انتظره وترصد قدومه والترقب هو الانتظار¹.

ومنها قوله تعالى "ولم ترقب قلبي"²، أي ولم تنظر قلبي وترقبه وتحفظه، وجاءت بمعنى الإشراف فارتقب أي أشرف وعلا والمرقب والمرقبة هو الموضع الذي يرتفع عليه الرقيب، فنقول ارتقب المكان أي علا وأشرف. وجاءت الرقابة أيضا بمعنى الحفظ ومنها قوله "إن الله كان عليكم رقيبا"، والمعنى حفيظا محصيا عليكم أعمالكم، فالرقيب يعني الحافظ والمنتظر. فنستخلص من هذه المعاني اللغوية أن الرقابة لها دور حول المحافظة والإشراف والانتظار، وتتراوح الرقابة بين المراجعة اللاحقة وبين فرض سلطة إدارية تلزم المشرع بأوضاع معينة أو بضرورة الحصول على تصريح ببعض الأعمال وإقرارها.

وجاءت الرقابة أيضا بمعنى الحفظ ومنها قوله تعالى : "إن الله كان عليكم رقيبا". فنستخلص من خلال المعاني اللغوية للرقابة أنها تدور حول المحافظة والإشراف والانتظار. تتراوح الرقابة بين المراجعة اللاحقة وبين فرض سلطة إدارية تلزم المشرع بأوضاع معينة أو بضرورة الحصول على تصريح ببعض الأعمال وإقرارها.

¹ بن منظور الإفريقي، لسان العرب، طبعة، 30 دار صادر للنشر و التوزيع، بيروت، لبنان، جزء 1 ، ص424.

² قرآن كريم، سورة طه، الآية 94.

اصطلاحاً تعرف: هي مجموعة من الإجراءات والخطوات الواجب إتباعها للتحقق والتأكد من التنفيذ يتم طبقاً للخطة المعتمدة والتعليمات المسطرة والمبادئ المقررة¹.

وتعرف أيضاً: هي عبارة عن مجموعة من العمليات المالية التي تمت في الماضي والحاضر ومراجعة المصروفات والإيرادات، خلال استثمارها واستردادها باستمرار للتحقق من أن تفق الأموال النقدية يتم طبقاً لما هو مخطط في الميزانية التقديرية النقدية، وللتأكد من أن الانحرافات قد عولجت أسبابها في الوقت المناسب حتى يسير المشروع بنجاح من الناحية المالية دون انحسار².

تعريف هنري فايل:

الرقابة هي التحقيق كما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء، بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها كما أنها تطبق على كل شيء: "الأشياء، الناس، الأفعال"³.

تعريف إبراهيم درويش:

تعرف الرقابة بأنها أداة يمكن من خلالها التحقق من أن البرنامج والأهداف قد تحققت بالأسلوب المعين وبدرجة كفاءة محددة وفي الوقت المحدد للتنفيذ، أي وفق الجدول الزمني لعملية التنفيذ⁴.

الفرع الثاني: خصائص الرقابة المالية

تتميز الرقابة المالية بمجموعة من الخصائص التي تساهم في تفعيل الدور الرقابي المالي ويمكن إبراز أهم الخصائص للرقابة المالية فيما يلي:

- **الوضوح والدقة:** بمعنى أن تكون جميع العمليات المالية التي تضمنتها الخطة التنظيمية واضحة ودقيقة يسهل فهمها، ليتسنى تفسيرها وتطبيقها ومعرفة سلطات وحقوق كل عون مكلف بالرقابة المالية، ومسؤولياته مما يسهل عملية الرقابة المالية، مثال على ذلك أن المراقب المالي لا يتجاوز صلاحيات المحاسب العمومي في إطار رقابته أثناء تنفيذ النفقات العمومية، وعلى هذا الأخير أن لا يتدخل في مجال اختصاصات الأمر بالصرف وهذا مبدأ مكرس قانوناً في إطار الفصل بين الموظفين.

- **البساطة والموضوعية:** فالبساطة بمعنى أن تكون الخطة التنظيمية للعمليات المالية مبسطة وغير معقدة، يبين توزيع الصلاحيات على مختلف المستويات الإدارية كما تقوم بتوضيح خطوط الاتصال بينهما، وتقتضي الموضوعية أفراد أكفاء لا يعتمدون في التقييم على الاعتبارات والعلاقات الشخصية، وإنما يقومون بوصف النتائج كما هي موجودة على أرض الواقع بغية تحقيق أهداف موضوعية. فالمورد البشري أساس نجاح أي عمل كان، لذا فالرقابة المالية حتى تكون أكثر فاعلية تقتضي وجود أعوان

¹ بن داود إبراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع القاهرة، طبعة، 2010، ص12.

² حسن محمد القاضي، الإدارة المالية العامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2014م _1435هـ، ص248.

³ عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم (المفاهيم - الوظائف - العمليات)، دار المعارف، مصر، 2001، ص246.

⁴ الرائد محمد مهنا العلي، الوجيز في الإدارة العامة، الدار السعودية للنشر والتوزيع، الرياض، 1984، ص 193.

يتصفون بالأمانة والموضوعية.

-**المرونة والفعالية:** بمعنى تكون المعايير المستخدمة في الرقابة المالية مرنة، بما يمكنها من مواجهة التغييرات المفاجئة التي قد تحدث، والقدرة على التكيف معها حتى تكون مفيدة وفعالة في مجال الرقابة، والفعالية تكمن في قياس مدى تحقيق البرامج للأهداف المطلوبة وذلك بمقارنة ما تم تحقيقه فعلا بما كان مستهدفا¹.

-**السرعة:** أي ضرورة توفر المعلومات والبيانات، فكلما تم اكتشاف الانحرافات المالية في وقت أبكر، كما أمكن من الإسراع في اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة الخلل، لذا فالرقابة المالية الممارسة قبل وأثناء وبعد تنفيذ العمليات المالية من شأنها اكتشاف الأخطاء وسرعة إيجاد الحلول المناسبة لها.

-**التكلفة و الاقتصاد:** بمعنى تكون التكاليف المرصودة لممارسة الرقابة المالية معقولة نسبيا مع الفوائد المترتبة عنها، والاقتصاد يتحقق بالشراء بأقل الأثمان وفي الوقت المناسب وبالكمية والنوعية الملائمة.

-**الملائمة و التنبؤ المستقبلي:** بمعنى أن تتلاءم النظام الرقابي مع حجم وطبيعة الهيئة الخاضعة للرقابة، لذا نجد أن طبيعة مهمة التفتيش المالي تقوم على مبدأ الاختيار على حسب حجم الهيئة الممارسة عليها الرقابة، أما التنبؤ المستقبلي فهو يعتمد على عنصر الخبرة من أجل اتخاذ التدابير اللازمة لتجنب الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها.

-**التحليل:** إن مهمة النظام الرقابي لا ينحصر على كشف الأخطاء فحسب، بل يجب أن يتعدى ذلك إلى معرفة أسباب الانحرافات و الأخطاء، والعوامل والظروف التي أدت إلى حدوثها من أجل إيجاد حلول لها، مع العمل على تجنب الوقوع فيه مرة أخرى، ولذلك فإن النظام الرقابي الفعال هو الذي يكشف الخطأ، ويحلله ويحدد المسؤول عنه، وأسبابه ونتائجه وكيفية علاجه.

-**النظام الرقابي المالي يتماشى مع التنظيم السائد:** حيث لكل عون مكلف بالرقابة صلاحيات ومهام محددة بموجب نصوص قانونية وتنظيمية، بحيث لا يمكن لأي عون مكلف بالرقابة أن يتعدى على مهام عون آخر في إطار العمل الرقابي كاحترام مبدأ الفصل بين وظيفة الأمر بالصرف ووظيفة المحاسب العمومي .

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الرقابة المالية

وظيفة الرقابة تشكل أحد العناصر الأساسية في العملية الإدارية وتسمح بالتأكد من أن العمل يسير وفقا لما هو مطلوب، فإن الرقابة المالية تشكل روح الرقابة وأساسها باعتبار المال عصب الحياة وتصبح بدونها بسبب تغلغله بصورة مباشرة أو غير مباشرة في كل القرارات وكل العمليات، ويبرز هذا من خلال أهمية الرقابة المالية و أهدافها، وهو ما سنتطرق إليه في الفرع الأول والفرع الثاني:

¹ نصيرة عباس، آليات الرقابة الإدارية على تنفيذ النفقات العمومية، مذكرة ماجستير، إدارة مالية، الحقوق الأساسية و العلوم السياسية، كلية

الحقوق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2012/2011، ص 16.

الفرع الأول: أهمية الرقابة المالية

يمكن تلخيص أهمية الرقابة على المال العام من خلال:

أولاً: أهمية الرقابة المالية من الناحية السياسية:

تتجلى الأهمية السياسية للرقابة المالية في كونها ضماناً للإحترام لإرادة البرلمان في تنفيذ القوانين المالية، وما إن البرلمان يمثل إرادة الشعب فإن أهمية الرقابة تكمن في سعيها إلى فرض إحترام إرادة الأمة في تسيير أموالها وتوجيهها الوجهة الصحيحة.

ثانياً: أهمية الرقابة المالية من الناحية الحسابية:

تتمثل بالدقة والحيلولة دون حدوث أي تهاون في تحصيل الإيرادات أو زيادة في المصروفات عن المبالغ المحددة ومن ثم التأكد من توافق المنفذ مع المخطط لهذا التنفيذ ويعد هذا الجانب مهماً لما يسهم من تسهيل أعمال الرقابة كما أنه يمكن من معرفة مدى دقة التنفيذ وتوافقه مع التخطيط، وفي حالة ظهور اختلافات بينهما يتوجب على أنشطة الرقابة تحديد الانحرافات وأسبابها وطبيعة الإجراءات الواجب اتخاذها¹.

ثالثاً: أهمية الرقابة من الناحية المالية:

تتضح هذه الأهمية من خلال منع الإسراف والتبذير وسوء استخدام الأموال العامة وذلك بالالتزام بالاعتمادات عن طريق مراقبة المختصين بعقد النفقات وتحصيل الإيرادات ومن خلال وضع آليات محددة للمراقبة والتدقيق تحول دون الإسراف والتبذير والتبديد².

رابعاً: أهمية الرقابة المالية من الناحية الاقتصادية:

تتضح أهمية الرقابة من الناحية الاقتصادية من خلال كونها متابعة النشاط السلطات القائمة على تنفيذ الموازنة العامة للإلمام بتكاليف التنفيذ ومدى إنتاجية الإنفاق العام وما قد صاحب هذا التنفيذ من إسراف وتبذير فضلاً عن التأكد من كفاية وحسن أداء السلطات المنفذة ومدى إنجاز العمليات المالية في المواعيد المقررة.

خامساً: أهمية الرقابة المالية من الناحية القانونية:

¹ فاطمة أحمد عبد الله، الرقابة على تنفيذ الموازنة، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية القانون جامعة بغداد 1999، ص 75.

² د. حبيب أبو صقر، عمليات تنفيذ الموازنة ورقابتها، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1981، ص 17.

تتجلى أهمية الرقابة من الناحية القانونية في توقيع العقوبات على مرتكبي الأخطاء والانحرافات في مسار تنفيذ الموازنة العامة، فالرقابة تضمن شرعية تنفيذ العمليات التي يجب أن يتم وفقاً للقوانين واللوائح والتعليمات المعمول بها في مجال تحصيل الإيرادات وصرف النفقات.¹

- الرقابة المالية تعتبر جزءاً أساسياً من الإدارة المالية والتي تتضمن مجموعة من السياسات والإجراءات المحاسبية والتدقيقية في مجالي الأداء والعلاقات المالية، وهي العملية التي تستطيع الإدارة بواسطتها إكتشاف أية انحرافات عن الخطط الموضوعية، وتعتبر من أهم المرتكزات التي تنطلق منها الموازنات العامة، وتضمن إستقامة ونزاهة الموظفين والتأكد من أدائهم لمهامهم وواجباتهم.²

الفرع الثاني: أهداف الرقابة المالية

من أهم أهداف الرقابة المالية ما يلي³ :

- 1- التأكد من إن النفقات العامة كافة قدمت وفقاً لما هو مقرر لها والتأكد من حسن استخدامها للأموال العامة في الأغراض المخصصة لها.
- 2- التحقق من إن جميع الإيرادات العامة في الدولة قد حصلت وأدخلت في ذمتها وفقاً للقوانين واللوائح والأنظمة المعمول بها.
- 3- الكشف عن أية أخطاء أو انحرافات أو مخالفات تحدث من الأجهزة الحكومية وتحليلها ودراسة أسبابها، وتوجيه تلك الأجهزة إلى الحلول المناسبة لعلاجها وتصحيحها وتجنب تكرارها .
- 4 - مراجعة القوانين والأنظمة واللوائح المالية، والتأكد من مدى ملاءمتها للتطورات التي تحدث وتحليلها واقتراح إجراء التعديلات التي تساعد على تحقيق أهداف الرقابة المالية.
- 5- زيادة قدرة وفعالية الأجهزة الحكومية على تحقيق الأهداف العامة للدولة بأعلى درجة من الكفاءة والاقتصاد .
- 6- العمل على ترشيد الإنفاق العام وتوجيه الأجهزة الحكومية إلى أفضل السبل لتحسين وتطوير إجراءات الأعمال المالية .
- 7- التأكد من أن القيود والسجلات والبيانات والتقارير المالية ممسوكة ومعدة بالطريقة الصحيحة التي تحددها اللوائح والأنظمة التي تحكم ذلك.⁴

¹ فاطمة أحمد عبد الله، الرقابة على تنفيذ الموازنة رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون جامعة بغداد، 1999، ص 75.

² محمد حسين الوادي وآخرون، مبادئ المالية العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2007م، الطبعة 01، ص 191.

³ د.نعيم جزوري، التخطيط والرقابة في المشروع، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا ، 1990، ص ص 153- 154 .

⁴ محمد رسول العموري، الرقابة المالية العليا، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005، ص 26.

8- ضمان عدم خروج الحكومة عن الحدود التي رسمتها لها البرلمان حسب موافقتها واعتمادها لبنود الميزانية.

9- ضمان حسن استخدام الأموال والاقتصاد في الأنفاق، من دون عرقلة التنفيذ وذلك بمنع التشدد والروتين غير المبرر في الإجراءات، وبشكل يضمن مكافحة الفساد المالي والإداري. الهدف القانوني: يتمثل بالتأكد من مطابقة ومسايرة مختلفة في التصرفات المالية للقوانين والأنظمة والتعليمات والتوجيهات المالية، وترتكز الرقابة القانونية على مبدأ والمسؤولية والمحاسبة، حرصا على سلامة التصرفات المالية ومعاقبة المسؤولين على أي انحرافات أو مخالفات من شأنها الإخلال بحسن سير الأداء المالي عموماً¹.

ومن هنا نلاحظ أن أغلب أهداف الرقابة المالية تنحصر في الحفاظ على المال العام والتحقق من أن السلطة التنفيذية قامت بتنفيذ الموازنة العامة وذلك بتحصيل الإيرادات وصرف النفقات وفقا لما سمحت لها السلطة التشريعية .

المطلب الثالث: أنواع و مبادئ الرقابة المالية

فيما يلي نتناول أنواع الرقابة المالية ومبادئها وشرح كل عنصر على حدى من خلال ما يلي:

الفرع الأول: أنواع الرقابة المالية

إن الرقابة وبسبب تعدد الأنشطة والمهام التي تقوم بها، فيمكن تصنيفها إلى عدة أنواع، وذلك حسب الإتجاهات التي ينظر إليها، و للرقابة أربع إتجاهات رئيسية:

أولاً: من حيث توقيت عملية الرقابة²

ل للرقابة مواعيد مختلفة، وتختلف هذه الرقابة حسب أنواعها حيث تنقسم إلى رقابة سابقة، رقابة آنية، رقابة لاحقة.

أ. **الرقابة السابقة:** ويقصد بها الرقابة السابقة للتنفيذ أي قبل الصرف بالنسبة للمصروفات، وتتطلب ضرورة الحصول على اعتماد الجهة المسؤولة قبل الارتباط أو الصرف والالتزام بالاعتمادات الواردة بالموازنة، ويقتضي ذلك مراجعة حسابية سابقة ومستندية والتحقق من تنفيذ كافة اللوائح والتعليمات

¹ بوجلال أحمد، الرقابة المالية السابقة للنفقات الملزم بها، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار تليجي بالأغواط ، الجزائر، المجلد05 العدد01، 2022/03/31، ص520-544.

² عوف محمد الكفراوي، الرقابة المالية النظرية و التطبيق، الطبعة الثالثة، مطبعة انتصار-جامعة الإسكندرية- مصر2005، ص ص25-31.

ويطلق على هذا النوع من الرقابة بالرقابة الوقائية أو المانعة حيث أنها تهدف إلى منع أو تجنب الأخطاء أو التجاوزات.

ب. **الرقابة الآتية** : تقوم بها الأجهزة والإدارات بالوحدات المختلفة للتأكد من سلامة ما يجري عليه العمل داخلها ومن أن التنفيذ يسير وفقا للخطط والسياسات الموضوعة وهذا ما يطلق عليه بالرقابة الذاتية وهي الرقابة المستمرة في مختلف مراحل الأداء، حيث تحاول هذه الرقابة اكتشاف أية انحرافات خلال تنفيذ الأعمال، واتخاذ الإجراءات الفورية لمعالجتها وتجنب الاستعجال في تنفيذها.

ت. **الرقابة البعيدة أو اللاحقة**: ويقصد بها الرقابة التي تبدأ بعد التنفيذ كعمليات التدقيق والتحقق من تحصيل الإيرادات وإيداعها في خزائن الدولة ومن أن المصروفات تمت في حدود الاعتمادات المقررة وفق التعليمات واللوائح ويطلق على هذا النوع من الرقابة بالرقابة الكاشفة أو المصححة لما وقع من أخطاء أو تجاوزات.

ثانيا: من حيث الجهة التي تتولى الرقابة

هناك نوعين منها وهي الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية ولكل نوع منها الأجهزة التي تقوم به وهذا ما نبينه فيما يلي¹:

أ. **الرقابة الداخلية**: وهي الرقابة التي تتم من داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التابعة لها، فهي رقابة ذاتية تمارسها الوحدات القائمة بالتنفيذ والمشرقة عليه مثل الرقابة التي يقوم بها اللجان الداخلية، كذلك فإن رقابة وزارة المالية تعد أيضا رقابة داخلية باعتبارها الجهة المسؤولة عن أعمال الموازنة من إعداد وتنفيذ ورقابة.

ب. **الرقابة الخارجية**: وهي الرقابة التي تتولاها أجهزة خارجية غير خاضعة للسلطة التنفيذية وهي في الغالب الأعم رقابة لاحقة وقد تكون هذه الرقابة إدارية أو قضائية أو رقابة تشريعية كالتى تقوم بها مجالس النيابة ومجالس الشعب والرقابة التي يقوم بها الجهاز الرقابي المحاسبي للدولة بإعتباره هيئة فنية مستقلة والرقابة التي تقوم بها الوزارات والهيئات الأخرى المرتبطة بأعمال الموازنة مثل وزارة التخطيط، ديوان الموظفين جهاز الإحصاء، ديوان الرقابة المالية، وفي بعض الأحيان قد تباشر جهات الرقابة الخارجية أنواع الرقابة الأخرى السابقة للصرف أو التنفيذ، ومنهم من يعتبر الصحافة هي كإحدى وسائل الرقابة الخارجية على الموازنة.

ثالثا: من حيث طبيعة الرقابة

أ. **الرقابة المستندية**: هي الرقابة على المستندات والسجلات والدفاتر المالية للتأكد من أن الموارد حصلت وفقا للتعليمات وقد أنفقت في حدود الإعتمادات المخصصة لها وأن مستنداتها مستوفاة وصحيحة ومطابقة لما هو وارد بالسجلات فهي رقابة بالأساليب المحاسبية المتعارف عليها وقد تكون قبل الصرف أو بعد الصرف ويطلق عليها البعض الرقابة التقليدية أو الرقابة اللائحية حيث أنها تركز على المحاسبة وأساليبها

¹ محمد شاكر عصفور الأصول المالية العامة، دار النهضة مصر، 2008، ص160.

المختلفة وعلى تطبيق القوانين والقرارات واللوائح المعمول بها، وقد تطورت هذه الرقابة في الآونة الأخيرة وأصبحت توجه اهتماما متزايدا في البحث عن مدى صحة التصرف المالي، حيث أن صحة المستند لا تعني بالضرورة سلامة التصرف المالي.

ب . الرقابة المحاسبية¹: يقصد بالرقابة المحاسبية الرقابة التي تهدف إلى التأكد من سلامة عمليات تحصيل الإيرادات، وصرف النفقات وهي تركز على سلامة الإجراءات، وصحة وثائق عمليات التحصيل والصرف من الإيرادات، وأن المبالغ المحصلة قد وردت بالكامل إلى الخزينة العامة، وأن المصروفات قد تمت وفق بنود الميزانية العامة المعتمدة، وأنها صرفت في الأغراض المخصصة لها، وللأشخاص أو الجهات المستحقين لها، وفي حدود الاعتمادات المرصودة لها، وأن سندات الصرف سليمة، ومطابقة للنماذج المعدة لها، ومعتمدة ممن له سلطة الاعتماد، وأن العمليات المالية قد تمت وفق الأنظمة واللوائح والتعليمات المالية ومن مهامها التأكد من صحة الإجراءات المحاسبية المعتمدة بما فيها السجلات والكتوفات والموازن والتقارير المحاسبية وصحة التصرفات المحاسبية القائمة.

ج . الرقابة الاقتصادية: الرقابة الاقتصادية هي الرقابة التي لا تكتفي بمراجعة الجانب الحسابي، ولكنها تمتد لتشمل متابعة تنفيذ الأعمال، والمشاريع والبرامج ومعرفة تكلفتها، وما قد صاحب التنفيذ من إسراف والتأكد من كفاءة الجهات القائمة بالتنفيذ أن التنفيذ خطة العمل، وأنه يتم في المواعيد المحددة، ويحقق النتائج ومن يسير حسب المستهدفة، وبيان أثر التنفيذ على النشاط الاقتصادي، وتعتبر الرقابة الاقتصادية من الأساليب الحديثة، وقد ظهرت هذه الرقابة نتيجة لازدياد دور الدولة في النشاط الاقتصادي وازدياد حجم المشاريع العامة وكبر حجم الميزانية العامة.

د . الرقابة الإدارية: هي الرقابة التي تتولاها جهات إدارية تابعة لجهات التنفيذ في أجهزة للدولة ومؤسساتها، أو من خلال جهات إدارية تكون تابعة لوزارة المالية، وهذه الرقابة تتضمن رقابة سابقة على إجراءات الصرف، وكذلك رقابة لاحقة للصرف والتنفيذ، وتهتم بالإشراف وتقييم الإجراءات الإدارية والتحقق من سلامة عمليات اتخاذ القرار.

رابعاً: من حيث موضوع الرقابة

تتنوع الرقابة حسب موضوعها إلى رقابة على المصروفات ورقابة على الإيرادات، وهذه الرقابة تعمل على حسن سير كفاءة العمل المتمثلة في تحصيل الإيرادات وصرف النفقات:

أ . الرقابة على المصروفات (النفقات) : وتهدف إلى ترشيد الإنفاق والعمل على ضبطه بما يتفق مع الكفاءة في العمليات ولتحقيق ذلك تركز الرقابة على المصروفات على الأموال التالية:

-التحقق من وجود مبرر وضرورة فعلية للصرف فلا يكفي أن يكون هناك اعتماد بالموازنة.

- الالتزام بكافة القوانين والتعليمات المالية والإدارية.

¹ <https://www.audit-bureau.gov.jo> le26/05/2024. ديوان المحاسبة

- مراجعة مستندات الصرف.
- مراجعة حسابية للدفاتر والسجلات والتوجه المحاسبي للمصروفات.
- التأكد من وجود اعتمادات بالموازنة للعمل مباشرة.
- التأكد من كفاية الاعتماد المدرجة بالموازنة.
- ب . الرقابة على الإيرادات : وتهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في تحصيل إيرادات الدولة والمحافظة على مواردها الاقتصادية وعدم هدرها ومراجعة القوانين واللوائح والتعليمات والتأكد من كفايتها لتحقيق الأهداف السابقة، ولتحقيق ذلك تركز الرقابة على الإيرادات على الأمور التالية:
- التأكد من تحصيل كافة الإيرادات والمستحقات للدولة وفقاً للقوانين وحصر (أي التأكد على المبالغ التي لم يتم تحصيلها).
- التأكد من بذل كل ما يمكن من مجهودات والمتابعة المستمرة لتحصيلها.
- التأكد من عدم حدوث تنازل وإعفاء من سداد الإيرادات والمستحقات.
- المراجعة المستندية لعمليات تحصيل الإيرادات.
- المراجعة المحاسبية للدفاتر والسجلات والتحميل المحاسبي للإيرادات.

الفرع الثاني: مبادئ الرقابة المالية

لكي يكون نظام الرقابة المالية فعال يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المبادئ وهذا حتى يكفل له النجاح والفعالية ويمكن تحديد هذه المبادئ فيما يلي¹:

1. مبدأ الإقتصادية : النظام الرقابي الجيد هو الذي يمكن تطبيقه بأقل تكلفة ممكنة لذلك لا يجب تطبيق نظام يحتاج إلى نفقات كبيرة إلا إذا تعلق الأمر بالمؤسسات الكبيرة التي تتسع فيها دائرة التخطيط وبالتالي اتساع نطاق الرقابة وهنا من الصعب الوصول إلى الأهداف الموضوعة ومن الصعب تطبيق نظام رقابة فعال.

يعني أن العائد الناتج من وجود نظام رقابي يفوق تكلفة هذا النظام حتى يكون هناك مبرر من وجوده ويرتبط هذا المبدأ بإتباع أسلوبين هما:

- محاولة ضبط تكلفة النظام الرقابي.
- محاولة زيادة العائد من وراء النظام الرقاب.

2. مبدأ الموضوعية: بمعنى أن يعكس النظام الجوانب الموضوعية في الرقابة وليست الجوانب الشخصية، فعندما تكون الأداءات والأساليب شخصية فإن المدير يتأثر في الحكم على الأداء لذا يجب

¹ عوف محمود الكفراوي، الرقابة المالية في الإسلام، مرجع سبق ذكره، ص23.

استعمال معايير محددة وواضحة ومعلنة للمرؤوسين مع تجنب المعايير الجزافية التي تثير رفض المرؤوسين وتشككهم في عدالة الإدارة وموضوعيتها، لأن عادة ما تؤدي المعايير الموضوعية إلى شعور العاملين بالرضا والطمأنينة¹.

3. مبدأ الوضوح والبساطة: من المبادئ الرئيسية لنظام الرقابة أن يكون سهل التطبيق من جانب الأفراد الذين يطبقونه وكذلك الذين سيطبق عليهم هذا النظام وتوجد بعض النظم والأساليب الحديثة والمفيدة في الاستخدام مثل الخرائط والرسوم والبيانات الرياضية والإحصائية، ولكن إذا لم يتوفر القائمين على تطبيقها تصبح هذه الوسائل غير فعالة وتفقد مزاياها، كما يعني أن الرقابة الفعالة يجب أن تمتاز بالوضوح والبساطة حتى تكون سهلة الفهم للمنفذين لها².
4. مبدأ النظرة المستقبلية: يعني أن النظام الرقابي الناجح هو النظام الذي يركز على المستقبل أكثر من الماضي وهذا يعني ما يلي:

- الاهتمام بالتنبؤ بالانحرافات قبل وقوعها أكثر من الاهتمام بتصحيح الأخطاء، فالوقاية خير من العلاج.

- الاهتمام بالتصحيح أكثر من توقيع العقوبات فقط.

- الاهتمام بالاتجاهات المستقبلية أكثر من التركيز على الماضي والحاضر فقط.

- الاهتمام بتحقيق النتائج أكثر من ملاحظة الأفراد³.

5. مبدأ التكامل والإتساق: يجب أن يتكامل النظام الرقابي مع سائر النظم التنظيمية الأخرى خصوصاً النظام التخطيطي، إن وسائل التكامل بين التخطيط والرقابة يمكن تحديدها بوضوح، كما ينبغي على المدراء أخذ العوامل بعين الاعتبار أثناء قيامهم بعملية التخطيط مثل الأهداف والاستراتيجيات، السياسات الخاصة بالمؤسسة والتي تضيف أبعاد مكملة للنظام الرقابي، بمعنى آخر أنه لا يمكن تصور وجود رقابة بدون معايير رقابية مستمدة من التخطيط وبالتالي لا بد من الربط بين وظيفتي الرقابة والتخطيط في آن واحد حتى يتمكن مسؤول الرقابة من فهم الخطط والمعايير التي تمثل الأساس الجوهري لممارسة وظيفته⁴.

6. مبدأ سرعة كشف الانحرافات والإبلاغ عن الأخطاء: تعني أن فعالية الرقابة واقتصادياتها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بعنصر الوقت فكلما كان النظام الرقابي سريع في الكشف عن الانحرافات في حينها

¹ إبراهيم عبد العزيز شيجا، الإدارة العامة العملية الإدارية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، مصر، بدون سنة نشر، ص 245_246.

² منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المعهد العالي الاجتماعي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 207.

³ بلوم السعيد "أساليب الرقابة ودورها في تقسيم أداء المؤسسة الاقتصادية"، رسالة مكملة لنيل شهادة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008، ص 23.

⁴ إيهاب صبيح محمود رزق، الإدارة الأسس والوظائف، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، الجزء الثاني، مصر، 2001، ص 168.

والتبليغ عنها بسرعة وتحديد أسبابها كان نظاما فعالا اقتصاديا والعكس صحيح، كما يجب على النظام الرقابي أن يشير إلى الإجراءات والتصرفات الواجب إتباعها لتصحيح الأخطاء.

7. مبدأ الدقة : إن عدم دقة النظام الرقابي يضر بالمؤسسة حتى وإن أفادها في المدى القصير وأن حصول المدراء على معلومات غير دقيقة من خلال الرقابة واستخداماتها في إصدار القرارات يمثل كارثة تتحمل نتيجتها المؤسسة في نهاية الأمر، لذلك يجب أن تكون المعلومات التي تتعلق بعملية الرقابة وخاصة النتائج دقيقة إلى حد قريب من الواقع¹.

8. مبدأ المرونة: يعني استجابة نظام الرقابة للتغيرات متوقعة الحدوث دون أن يكون هناك حاجة إلى تغيير جوهري في هذا النظام أو فشله كاملاً، إن صفة المرونة لها حدود معينة بحيث لا تؤثر على الاستقرار اللازم لفعالية النظام وبقائه، بمعنى أن النظام ألف عال البد أن يكون مرناً أي قادراً على استيعاب التغيرات المحتملة في البيئة التي تعيشها المؤسسة الداخلية منها والخارجية².

9. مبدأ الحافز الذاتي : يعني اتخاذ السبل المناسبة للمقاومة الطبيعية من جانب العاملين للنظم الرقابية وذلك بوجود حافز ذاتي لتنفيذ النظام والعمل على إنجازه مع مراعاة العوامل النفسية عند تطبيق هذه النظم الرقابية ومن الأساليب الممكن انتهاجها لتنمية الحافز الذاتي للعاملين ما يلي³:

- استخدام الرقابة على النقاط الاستراتيجية وعدم محاسبة المنفذين على الانحرافات العادية غير المؤثرة.

- اشترك المنفذين في وضع المعايير الرقابية.

- إمداد المنفذين بالوسائل الذاتية للرقابة والتي تمكنهم من معرفة مستوى أدائهم والتصرف السليم في حالة الانحراف عن المعايير الموضوعية.

10. مبدأ الملائمة: يعني أن يكون النظام الرقابي صورة تعكس طبيعة نشاط المؤسسة ويتلائم مع التنظيم الخاص بها وأهدافها مع التأكيد على عدم نمطية النظم الرقابية أي لا يوجد نظام رقابي يناسب كل المؤسسات والنشاطات بل أنه يختلف باختلاف نوعية المؤسسة بل أيضاً وحسب مراحل التطور التي تعيشها وطبيعة الظروف المناخية المحيطة بها، وحتى من حيث التوقيت المناسب لتطبيق الرقابة⁴.

¹ علي شريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2002-2003، ص38.

² بلوم سعيد، مرجع سبق ذكره، ص57.

³ إبراهيم عبد العزيز شبحا، الإدارة العامة العملية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص260.

⁴ منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المعهد العالي الاجتماعي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص209.

المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية

نحاول أن نتطرق من خلال هذا المبحث إلى كل من أدوات الرقابة المالية و الأنظمة المطبقة في رقمنة قطاع الرقابة المالية.

المطلب الأول: أدوات الرقابة المالية

هناك العديد من الأدوات والأساليب التي يمكن إستخدامها للقيام بالرقابة وسوف نستعرض أكثرها إنتشاراً:

أولاً: التحليل المالي

يساعد التحليل المالي في تقييم الأداء ووضع الخطط المستقبلية لكافة النشاطات، لأنه يعمل كأداة للرقابة تساهم في اتخاذ القرارات اللازمة.

تعددت تعاريف التحليل المالي ومن بينها ما يأتي:

✓ يعرف التحليل المالي بأنه: "مجموعة العمليات التي تعنى بدراسة وفهم البيانات والمعلومات المالية المتاحة في القوائم المالية للمؤسسة وتحليلها وتفسيرها حتى يمكن الإفادة منها في الحكم على مركز المؤسسة المالي وتكوين معلومات تساعد في اتخاذ القرارات، وتساعد أيضا في تقييم أداء المؤسسة وكشف انحرافات والتنبؤ بالمستقبل¹."

✓ ويعرف بأنه: "هو وسيلة اتصال بين المؤسسة ومحيطها المالي والصناعي والتجاري، فهو موجه أساسا لدراسة الوضعية المالية للمؤسسة دراسة دقيقة يمكننا الاعتماد عليها في التنبؤ والتخطيط المستقبلي²."

✓ "هو معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة لتقييم المشروع القائم أو المراد تطويره وتوسيعه وتشخيص المشاكل لاتخاذ القرارات المستقبلية والتخطيط لها في ظل ظروف عدم التأكد وهي مهمة في مشاريع الدولة المركزية لأن المجتمع هو من يتحمل الخسائر الناجمة عن فشل المشاريع³."

تتدرج أهمية التحليل المالي في⁴:

- يعتبر أحد مهام المدير في المؤسسات المختلفة، ويساعد في أداء مهامه بشكل فعال.

¹ هيثم محمد الزعبي، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص.

² Ecohen, Analyse financière, 4ème édition, Economica, Paris, 1997, P7.

³ Jack forget, Analyse Financière, édition d'organisation, Paris, 2005, P14.

⁴ مضان زياد، أساسيات التحليل المالي، ط4، دار وائل للنشر، 1997، ص.

- تستخدمه الجهات المستفيدة في البنوك التجارية عند منحها التسهيلات المصرفية لعملائها حيث توضع مدى قدرة العملاء على الوفاء بالتزاماتهم المترتبة على التسهيلات.
- يساعد التحليل في تقييم الأداء المنصوص من ناحية ويساعد في التخطيط المستقبلي لكافة النشاطات الاقتصادية من ناحية.
- يساعد في تقييم الشركات والمؤسسات المختلفة تقييما شاملا، ويمكن من خلاله الحكم عليها بالاستمرارية في نشاطها أم لا.
- كما يساعد في توقع مستقبل الوحدات الاقتصادية من حيث معرفة مؤشرات نتائج الأعمال المتعلقة بها من ربح وخسارة.
- ويمكن القول أن أهمية التحليل المالي تزداد كلما كان التوجه متقدما لنمو الأساليب العلمية الإدارية والتحول من الأساليب التقليدية في التحليل المالي إلى الأساليب العلمية، والرياضية الأكثر تقدما.
- ومن الأهداف التي يسعى التحليل المالي إلى تحقيقها¹:
- وضع تشخيص مالي عام للمؤسسة من خلال إجراء فحص السياسات المالية المتبعة من طرف المؤسسة في دورة أو دورات متعددة من نشاطها وذلك عن طريق الدراسة التفصيلية لمختلف الوثائق والبيانات المالية التي تفسر لنا المعطيات من جانبها الكمي والكيفي بإعطاء نقاط الضعف والقوة في السياسات المالية .
- بواسطة التحليل المالي يمكن أن نحكم على التسيير المالي الماضي والتوازنات المالية الداخلية بين الربحية والسيولة والقدرة على الوفاء والمخاطرة المالية للمؤسسة.
- بواسطة التحليل المالي يمكن الحكم على قرارات الإدارة العامة وكذلك المديريات الفرعية فيما يخص الاستثمار والتمويل وتوزيع الأرباح.
- تعتبر الركيزة التي يستمد عليها في وضع التنبؤات المالية فالنتائج المتوصل إليها، كأساس للتقديرات المستقبلية لوضع برامج الميزانية التقديرية للاستثمارات أو الخزينة حيث التحليل المالي يكمل التسيير التقديري في المؤسسة، ومن ثم اقتراح إجراءات تصحيحية على المؤسسة لمحاولة الخروج من الوضع الصعب أو التأكد على الاستثمار في نفس الطريق إذا كانت النتائج جيدة.
- الحكم على مدى كفاءة الإدارة، والاستفادة من المعلومات المتاحة لاتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتقييم، ومعرفة وضع الشركة ضمن القطاع الذي تعمل فيه.

ثانيا: الموازنات التقديرية

¹ مبارك لسوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص16.

يعتبر أسلوب الرقابة عن طريق إعداد الموازنات التقديرية أو التخطيطية من أقدم الأساليب المستخدمة للرقابة وتعتبر المحاسبة الحكومية من خلال الدراسات الحكومية العامة الأساس التاريخي الذي انطلقت منه فكرة الموازنات التقديرية.

ومن بين التعاريف العديدة للموازنات التقديرية نذكر:

✓ تعرف بأنها: "خطة تفصيلية محددة مقدما للأعمال المرغوب تنفيذها وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشدا لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء في المؤسسة¹".

✓ ويعرفها جون فاير بأنها: "ترتكز على تقديرات تحدد ظروف داخلية وخارجية للمؤسسة وانطلاقا من هذه التقديرات تتلقى مسؤولي المؤسسة بعد الموافقة تخصصات (برنامج ووسائل) لمدة محددة في صورة كمية ويتم القيام بتقارب دوريا بين هذه الموازنات التقديرية والإنجازات لإبراز الفوارق المنجزة عنها شرح واستغلال هذه الفوارق يشكلان الرقابة²".

وتعرف أيضا: "مخطط مفصل، وضع لفترة زمنية قادمة محددة، مترجم إلى معطيات كمية، ويتعلق بأوجه مختلفة من نشاط المؤسسات (سواء الدولة، أو المؤسسات الاقتصادية، أو الأسرة، أو الشخص،...) يوزع هذا المخطط على جميع المسؤولين حتى يكون مرشدا لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامه كأساس لتقييم الأداء³".

وتعد الموازنة التقديرية أداة مستخدمة في التعبير عن الأهداف والسياسات التي تم وضعها سواء للمؤسسة ككل أو للإدارات والأقسام فيها كلاً على حدى للتوصل إلى الأهداف والخطط التي وضعتها المؤسسة وذلك من خلال⁴:

- التخطيط:** يقصد به رسم الأهداف التي ترغب الإدارة في تحقيقها وتحديد البدائل الممكنة لبلوغ هذه الأهداف، وتساند الموازنات التقديرية للإدارة في هذه العملية من خلال تنفيذ ثلاث خطوات رئيسية: --
- تحديد الأهداف الرئيسية ثم الفرعية .
- تحديد الفرضيات الرئيسية التي على أساسها يتم وضع الخطط والمتضمنة للبيئة الاقتصادية العامة.
- مدى إقبال على منتجات المؤسسة وظروف أسواق عوامل الإنتاج، قوة المركز المالي للمؤسسة وسياسات الاستثمار.

¹ أحمد محمد نور وآخرون، المحاسبة الإدارية في بيئة الأعمال المعاصرة، دار الجامعة، مصر 2005، ص 268

² Jean Meyer, *Gestion Budgétaire*, 9ème édition, édition Dunod, 1984, P18.

³ Abdellatif Khemakhem, *La dynamique du contrôle de Gestion*, édition Dunod, Paris, 1976, P63.

⁴ الطيب سايب، نظام الموازنات التقديرية في التسيير الاستشفائي (دراسة حالة مستشفى حي البير قسنطينة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 11.

وضع البرنامج الزمني للتنفيذ.

التنسيق: هو العملية التي بواسطتها يتم ربط الخطط مع بعضها البعض، وعن طريقه يتم توحيد جهود الإدارات والأقسام في المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المسطرة، وهو يعتمد بدرجة كبيرة على وجود وسائل اتصال فعالة.

الرقابة: هي الدور الفعال الذي تلعبه الموازنة التقديرية ومن دونها تصبح مجرد تقديرات لا جدوى منها وذلك من خلال:

- متابعة تنفيذ الأنشطة .
- مقارنة النتائج الفعلية مع المخططة .
- تحديد الانحرافات وتوجيه نظر المسؤولين إليها.

ثالثا: تحليل نقطة التعادل

أسلوب تحليل التعادل يطلق عليه بتكلفة الحجم أو التعادل الخطي، يعد جزء من أسلوب العلاقة بين التكلفة والحجم والربح، ويعتبر من الأساليب الرئيسية لتقييم البدائل المختلفة للموقع من الناحية الاقتصادية، ويتركز على السلوك الفعلي للتكلفة وعناصرها الثابتة في البدائل المقترحة، ولتحديد نقطة التعادل ينبغي أن تتوفر لدينا المتغيرات المتعلقة بتحليل العلاقة بين الحجم والتكلفة والربح، وسوف نتطرق إلى مفهوم نقطة التعادل وأهدافها:

✓ إن نقطة التعادل هي "النقطة التي يتساوى فيها مجموع الإيرادات الصافية من المبيعات مع مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة، وأنها الحد الفاصل بين تحقيق المؤسسة للأرباح أو تعرضها للخسائر، فإذا كانت مجموع مبيعات مؤسسة ما في مستوى أقل من مستوى نقطة التعادل فمعنى ذلك أن نشاط هذه المؤسسة واقع في منطقة الخسارة"¹.

✓ كما يقصد بنقطة التعادل "تساوي مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تحملتها المؤسسة مع حجم مبيعاتها (نشاطها)، وهنا يتحقق التعادل أي أنه لا يوجد لا ربح ولا خسارة، وتسمى نقطة التعادل كذلك بعتبة المردودية أو نقطة التوازن أو نقطة الصفر"².

✓ كما تعرف "بأنها النقطة التي يتساوى عندها الهامش على التكاليف المتغيرة مع التكاليف الثابتة عن الفترة القصيرة الأجل، أي النقطة التي تتساوى عندها الإيرادات الكلية مع التكاليف الكلية وتكون النتيجة عند هذه النقطة تساوي صفر، أي ما يسمى بعتبة المردودية"³.

¹ عزيز الحافظ، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، مطبعة المعارف، بغداد، العراق، 1970، ص 442.

² Suzanne Drouin, *Comptabilité de Gestion*, 3ème éd, Éditions du Renouveau Pédagogique, Montréal, Canada, 1999, p 06.

³ L. Langlois et Autres, *Contrôle de Gestion*, 1er éd, Copyright Berti Éditions, Alger, 2008, p 147.

ويرى الباحثين من التعريفات السابقة أن نقطة التعادل هي القيمة أو الكمية أو الزمن الذي تتساوى فيه التكاليف الثابتة مع الهامش على التكاليف المتغيرة ويتساوى فيه رقم الأعمال خارج الرسم مع التكاليف الإجمالية المتمثلة في (التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة)، بحيث المؤسسة عند هذه النقطة تكون في حالة تعادل أي لا تحقق لا أرباح ولا خسائر وبعد هذه النقطة تبدأ المؤسسة في تحقيق أرباح أما إذا كانت نقطة التعادل بالقيمة أقل من رقم الأعمال خارج الرسم أي الهامش على التكاليف المتغيرة لا يغطي التكاليف الثابتة ففي هذه الحالة تحقق المؤسسة خسائر، فإذا استمرت هذه الحالة في العديد من السنوات المالية فإن المؤسسة تغلق أبوابها وذلك لعدم قابليتها تكبد خسائر أكثر.

وتتدرج أهميتها في:

- تساعد المنشأة على تحديد حجم الإنتاج اللازم لتحقيق الربح أو تجنب الخسارة، وذلك بحساب التكاليف الثابتة والمتغيرة .
- يمكن معرفة الخسائر المستقبلية التي ستحقق عند حجم إنتاج معين .
- تحديد هامش الأمان.
- من السهل معرفة المبيعات المطلوبة لكي يتحقق الربح المتوقع .
- تساعد الإدارة في اتخاذ قرار مثل إضافة منتجات جديدة أو التوقف عن منتج ما يجلب الخسارة للمنشأة.
- يساعد أسلوب تحليل التعادل على إيجاد الفروقات والتباينات في سلوك التكلفة والعوامل المؤثرة فيها مما يخدم عملية تقييم المراحل الإنتاجية وإيجاد البديل الأفضل للمؤسسة.
- يضيف ميزة مهمة من خلال تفسير العلاقة بين المتغيرات الأساسية الثلاثة التكلفة والإنتاج والربح، كما يمكن توسعه ليشمل تأثير حجم التغيير في الإنتاج الذي يؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة على التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة¹.
- يركز أسلوب تحليل التعادل على افتراضات محددة، وبذلك لا يحدد القرار بذاته، وإنما يسمح بتقييم التنبؤات المتعلقة ببعض العوامل في إطار فروض محددة للتكاليف والإيرادات².

المطلب الثاني: الأنظمة المطبقة في رقمنة قطاع الرقابة المالية

¹ إياد عبد الفتاح النصور، أساليب التحليل الكمي مدخل لدراسة التسويق الحديث، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص94.

² أشرف صلاح الدين صالح، محمد عباس بدوي، أميرة إبراهيم عثمان، المحاسبة الإدارية ودراسات الجدوى الاقتصادية، الإسكندرية، المكتبة الجامعية الحديثة، 2009، ص62.

تشهد الجزائر مساعي حديثة لرقمنة قطاعها المالي، تماشيا مع التطورات العالمية المتسارعة في هذا المجال، ومن بين الانظمة والإجراءات التي طبقتها :

أولاً: إطلاق البوابات الإلكترونية(منصة الصفقات العمومية)¹

موقع متخصص في الصفقات العمومية، فهي فضاء واسع لجميع المتعاملين العموميين في مجال الصفقات العمومية لكل المهتمين بها. يتمثل الهدف منها في نشر وتبادل الوثائق والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية بطريقة إلكترونية، وبالتالي تقوم هذه العملية على الاستبدال التدريجي للوسائط المادية للمعلومات بملفات إلكترونية لتكريس فعالية الإجراءات وتسهيل العلاقات بين المتعاملين الاقتصاديين والمصالح المتعاقدة.

هذا المنهج الجديد للعمل يطمح إلى تكريس إجراءات أكثر حداثة، بساطة، سهولة وسرعة.

من جهة أخرى الغاية الأسمى لهذه البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية هي توفير ضمان احترام أكبر لمبادئ حرية الوصول إلى الطلب العمومي، المساواة بين المرشحين وشفافية الإجراءات. كذلك وبفضل رقمنة الصفقات العمومية يوفر هذا النظام مزايا أخرى حيث يسمح بـ:

- مراقبة و معالجة جيدة لتسير النفقات العمومية من طرف مختلف الجهات المعنية.
- مكافحة الرشوة.
- تعزيز المنافسة.
- تخفيض التكاليف.
- الإحصاء الاقتصادي للطلب العمومي والوثائق والمعلومات المتبادلة بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين، حيث تعتبر جوهره ثمينة إذ تمكن من مساعدة صناع القرار في اتخاذ القرارات وتوجيه السياسات العمومية.

ثانياً: تبني أنظمة المعلومات(النظام المدمج لعمليات التسيير الميزانياتي SIGB)

يهدف نظام المعلومات المدمج للتسيير الميزانياتي إلى تكريس وسائل حديثة للتسيير المالي والمحاسبي لمالية الدولة، حيث تكون هذه الوسائل²:

- مشتركة وموحدة بين كل من الأمر بالصرف، المحاسب العمومي والمراقب المالي.
- مشتركة بين كل الوزارات والإدارات المنفقة.

¹ <http://www.marches-publics.gov.dz> Le18/04/2024, 19:36

² لكحل محمد، لكل حياة، "مشروع رقمنة المالية العمومية: نحو أنظمة معلوماتية مدمجة لإدارة الميزانية والمحاسبة في الجزائر"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 19/العدد 31، السنة 2023، ص 426.

- موحدة ومشتركة بين المصالح المركزية وغير الممركزة لكل وزارة.
إلى جانب ذلك فإن هذا النظام الجديد لتسيير مالية الدولة يسمح بالتسيير المدمج والآني لمجموعة من الوظائف أهمها:

- وضع ميزانية الدولة حيز التنفيذ إلى جانب متابعة حركة الاعتمادات خلال السنة المالية.
- تنفيذ النفقات العمومية انطلاقاً من: الالتزام بالنفقة، الأمر بالدفع، التصفية وكذا دفع النفقة.
- إصدار وتحصيل الإيرادات الخارجة عن الضرائب وإيرادات أملاك الدولة.
- مسك مختلف حسابات الدولة ولاسيما المحاسبة العامة والمحاسبة الإدارية.

ثالثاً: مشروع إصلاح وتحديث النظام الميزانياتي 2023¹

يبرمج الإصلاح النظام الميزانياتي المتوقع دخوله حيز التطبيق باعتماد لقانون العضوي الجديد في سنة 2023 إدخال العديد من التغييرات المرتبطة بكيفية وضع وتنفيذ الميزانية العامة للدولة، وذلك من خلال الأخذ ما جاءت به مبادئ حوكمة الميزانية العامة التي تدعم الممارسات الميزانياتية المقبولة دولياً لتحقيق أفضل تسيير لموارد الدولة، حيث يكرس القانون العضوي الجديد تحقيق الشفافية في الميزانية العامة للدولة بالجزائر من خلال النص على ضرورة إرفاق الميزانية العامة بالوثائق والتقارير التي من شأنها تقديم معلومات ضرورية ومفيدة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الجزائر قبل دخول الإصلاحات حيز التطبيق تقوم بإنتاج سبع وثائق من أصل ثمانية موصى بها من طرف منظمة الميزانيات الدولية، لكن النقطة السلبية ليس عدم إنتاج الوثائق وإنما عدم إتاحتها للعامة أو أنها لا تنشر في الوقت المحدد، كما ينص القانون العضوي 18/15 على ضرورة أن تعرض الحكومة قبل نهاية الثلاثي الأول من السنة المالية في إطار إعداد قانون المالية تقرير حول تطور وضعية الاقتصاد الوطني وحول توجيه المالية العمومية الكبرى للسياسة الاقتصادية والميزانياتية وتقييم على المدى المتوسط لموارد وأعباء الدولة.

آليات إصلاح النظام الميزانياتي الجديد: يركز على عدة محاور كبرى تتمثل فيما يلي :

- ميزانية حسب البرامج و تركز على النتائج :تمكن من تجميع الاعتمادات المخصصة لكل وزارة حسب البرامج والتي تمثل وحدات مسؤولية، يشمل البرنامج مجموعة من النشاطات المقابلة لأهداف وتوجيهات الحكومة والوزارات المعنية، ويسمح بربط النشاطات وفقاً للنتائج المنتظرة.
- الإطار المتعدد السنوات: يعبر عن التوجهات الكبرى للدولة، وكذا لتقدير الإيرادات والنفقات على مدى سنتين مواليتين بالإضافة إلى السنة الحالية، بالنظر إلى سنتين سابقتين، غير أن إعداد الميزانية المالية يبقى سنوياً.

¹ محمد لكحل، حياة لكحل، مرجع سابق، ص ص 428-429.

- إعادة تصنيف النفقات الميزانية: تجمع أعباء ميزانية الدولة حسب التصنيفات الآتية بحسب النشاط، الطبيعة الاقتصادية للنفقات، الوظائف الكبرى للدولة، الهيئات الإدارية المكلفة بإعداد الميزانية وتنفيذها، تكون هذه التصنيفات مستقلة عن بعضها، وتشكل نظاماً متكاملًا¹.
- إعداد ميزانية وحيدة: لقد تم إدماج ميزانيتي التسيير والتجهيز معا وإدراج جميع نفقات وإيرادات الدولة في وثيقة واحدة حتى تسهل عملية المراقبة، وإدخال مصطلح نفقات التحويل ما بين البرامج والوزارات أو مؤسسات عمومية مختلفة، ويتم الأمر بموجب مرسوم رئاسي أو مرسوم يتخذ بناء على أساس قرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير أو مسؤول المؤسسة العمومية.
- الإطار المتوسط للنفقات العمومية CDMT: يسمح بالقدرة على التنبؤ على المدى المتوسط لسياسة الميزانية ويشجع المشاركة في تحقيق أهداف مستدامة، بالإضافة إلى تحسين المعلومة وتجسيد الشفافية في المالية العامة كما يضمن التناسق بين الموارد والنفقات، وقد أدخل هذا الإطار مصطلح "سقف الإنفاق" حسب القطاعات ويرفق بثلاثة وثائق هي تشخيص، عرض جدول للعمليات المالية والتعليمية، استعمال النموذج والحكومة حددت هدفين أساسيين في إطار تطبيقها لهذه التدابير وهما: ترشيد وتسقيف النفقات لأقل من 7000 مليار دج، واعتماد الميزانية على أساس ارتفاع سنوي للجباية العادية بنسبة 11%.

¹ لكحل محمد، لكل حياة، المرجع نفسه ص 429.

خلاصة الفصل:

في الأخير يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية ورقية إلى إدارة صفر ورقة بإستخدام الحاسوب، وتعني إستخدام التكنولوجيا الرقمية لإدارة الأنشطة الإدارية داخل المنظمات سواء كانت حكومية أو خاصة، وذلك بالإعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وأقل تكاليف بهدف تحقيق التنمية الإدارية، حيث تلعب دورا كبيرا في رفع الكفاءة في المؤسسات.

ومن خلال ما تم التطرق إليه من مفاهيم أساسية حول الرقابة المالية توصلنا إلى تحديد مفهوم الرقابة المالية التي عرفت بالفعالية والكفاءة، وأهمية الإدارة الإلكترونية التي تساهم في تحسين جودة هذه الرقابة من خلال توفير بيانات دقيقة من خلال تكامل أنظمتها التي تعمل على جمع وتحليل البيانات المالية بدقة أكبر مما يسهل عمليات الرقابة المالية في تعزيز أمان المعلومات وحماية المال العام وتحسين الدقة وكفاءة الإنفاق وزيادة الشفافية وتقليل الفساد لتحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسات والحكومة الإلكترونية للإستدامة المالية والحوكمة الرشيدة.

الفصل الثاني: دراسة
حالة للإدارة الإلكترونية
والرقابة المالية في
إتصالات الجزائر-ميلة-

تمهيد:

يشتمل هذا الفصل على الجانب التطبيقي للبحث، حيث سنحاول تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية، وذلك بالاعتماد على مختلف الأساليب المعتمدة، الإحصائية والتحليلية المطبقة على مجموعة من الموظفين، وذلك بهدف تدعيم الجانب النظري للإجابة على التساؤلات المطروحة للوقوف على مدى صحة الفرضيات المصاغة.

وبهدف تحليل البيانات واستخراج النتائج للمساعدة في اثبات ونفي الفرضيات الخاصة بالبحث، تم الاعتماد على مناهج وطرق إحصائية معروفة في جمع وتحليل النتائج المتوصل إليها، ومنها الاستبيان الذي يعتبر الأداة الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة، من أجل الإحاطة بمختلف جوانب هذه الدراسة تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة

المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبارها

المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر من أبرز المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني في مجال الاتصالات فهي تسعى لفرض نفسها في السوق نتيجة لشدة المنافسة وذلك عن طريق تقديم أفضل وأجود الخدمات، في هذا المبحث سيتم التعريف بالمؤسسة من خلال أهدافها ومهامها.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -

تأسست مؤسسة اتصالات الجزائر فرع في عام 2003 وتعمل في مجال الهاتف الثابت، النقال (موبيليس)، خدمات الأنترنت (جواب) والاتصالات الفضائية، تأسست الشركة استنادا الى قانون فبراير 2000 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، الذي فصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسميا في سوق العمل في 1 يناير 2003.

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، حيث تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات عبر شبكات متطورة لتعزيز أعمالها، تقوم الشركة بتطوير عروضها بما يتناسب مع احتياجات السوق، بهدف تحسين ميزتها التنافسية وخفض التكاليف.

شهد قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر تغيرات عميقة، لاسيما في عام 2008، مع التركيز على توسيع النطاق والأنترنت المتنقلة، استجابة لهذه التطورات، استمرت اتصالات الجزائر في تطوير حلول شاملة تجمع بين الاتصالات الثابتة والمنتقلة، والأقمار الصناعية والأنترنت، تسعى الشركة الى تقديم عروض متكاملة تتماشى مع المعايير العالمية لتلبية احتياجات العملاء المتزايدة.

طبيعة النشاط لدى المؤسسة:

مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ميلة) مؤسسة اقتصادية بالدرجة الأولى عكس بريد الجزائر الذي يدخل تحت لواء الوظيف العمومي تقوم اتصالات عبر كامل تراب الولاية وبمختلف أنواعها سواء اتصالات سلكية أو لاسلكية، وهذه المؤسسة تدرج ضمن قطاع الخدمات وتصرف خدماتها مع مختلف الأسواق التالية: موبيليس، الوكالة التجارية للاتصالات، الاتصالات الفضائية.

عروض خدمات المؤسسة:

- خدمات الهاتف الثابت: توفر اتصالات الجزائر خدمات الهاتف الثابت للمكالمات المحلية والدولية، عروض متنوعة تشمل حزم الاتصالات والخدمات التكميلية مثل البريد الصوتي وتحويل المكالمات.

- خدمات الهاتف المحمول: تقدم خدمات الهاتف المحمول تحت علامة موبيليس وهي أكبر مشغل للهاتف المحمول في الجزائر حيث توفر مجموعة واسعة من خطط الهاتف المحمول، بما في ذلك خدمات الانترنت المحمول وخدمات الدفع.
- خدمات الانترنت: توفر اتصالات الجزائر الانترنت للمنازل والشركات، بما في ذلك الانترنت عبر ADSL والانترنت عبر الكابلات، الانترنت اللاسلكي 3G، 4G، 5G، انترنت عبر الألياف البصرية FTTH.

المطلب الثاني: مهام وأهداف اتصالات الجزائر

أولاً: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

- ✓ توفير خدمات للزبائن وتوزيعها في مجال الشبكات خاصة الداخلية لتبادل المعلومات.
- ✓ إعداد وتنفيذ الخطط القصيرة والطويلة الأجل في إطار موضوع التنمية.
- ✓ تعزيز وضمان جودة منتجاتها وخدماتها لتحقيق أهدافها.
- ✓ تلبية حاجيات المواطن، والمساهمة في توفير مناصب الشغل بالولاية.
- ✓ منح الاشتراكية للزبائن، وبيع الخطوط الهاتفية.
- ✓ إعداد الميزانية الشهرية والسنوية.
- ✓ تسيير ومراقبة الخطوط الهاتفية ومراقبة الفاتورة ومتابعة التحصيلات في هذا القطاع.
- ✓ تسيير واستغلال وتطوير شبكة الاتصالات العمومية والخاصة.
- ✓ تسيير وتكوين الأشخاص اللازمين لتأدية مهام المؤسسة وهذا من خلال البرامج والدورات التكوينية التي تقوم بإعدادها وكذلك الميزانية المخصصة لذلك.
- ✓ توسيع الشبكة، دراسة وتحقيق وصيانة شبكة الاتصالات.
- ✓ توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت، الرسائل النصية، المعلومات والوسائل السمعية البصرية وذلك لضمان الاتصال بين هؤلاء المستعملين للشبكة.

ثانياً: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تبدو استراتيجية مجمع اتصالات الجزائر واعدة وشاملة، حيث يسعى لتنويع نشاطاته وتطوير البنية التحتية للاتصالات بشكل مستمر خلال الفترة القادمة من خلال توجيه الاستثمارات نحو تحسين النوعية وتغطية الشبكات، واستكشاف الفرص في السوق الإفريقية، يبدو أن المجمع يهدف إلى تعزيز تواجدته وتأثيره في القطاع، و من أهم هذه الأهداف:

- ✓ زيادة المعروض من الخدمات الهاتفية، وتسهيل عملية الارتباط بخدمة الاتصالات لأكثر عدد من المستخدمين، وخاصة في المناطق النائية.
- ✓ تحسين جودة الخدمات المعروضة والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة من خدمات الاتصالات الأخرى.
- ✓ تطوير شبكة وطنية للاتصالات موثوق بها وتتصل بالطريق السريع للمعلومات.
- ✓ حفظ وتطوير حجمها الدولي والمشاركة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.
- ✓ تحقيق النمو الثقافي والاجتماعي والاقتصادي للوطن عن طريق توفير خدمات الاتصالات.
- ✓ إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تضمن أمن وسلامة الشبكة ونوعية الاتصال.
- ✓ مراقبة التطور التكنولوجي الذي تعرفه سوق الاتصالات.

و بشكل عام، تبدو استراتيجية مجمع اتصالات الجزائر موجهة نحو تحقيق التطور التكنولوجي والاقتصادي في البلاد ويبدو أنها تمتلك الرؤية والإرادة لتحقيق ذلك لتنويع النشاطات، تهدف إدارة مجمع اتصالات الجزائر إلى توسيع نطاق أعمالها وتنويع الخدمات المقدمة خلال الفترة 2024-2028 من خلال:

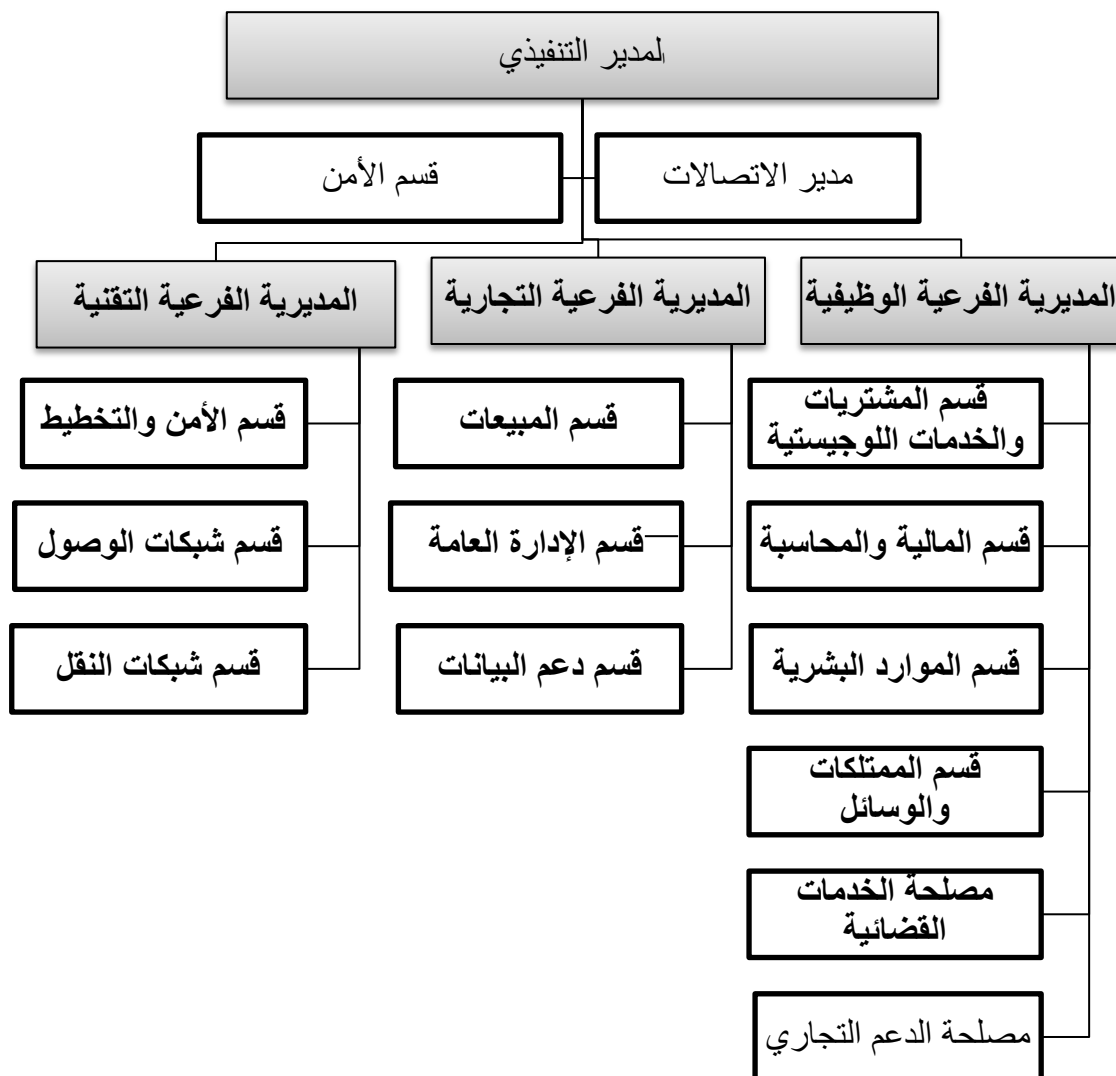
1. تطوير البنية التحتية: يسعى المجمع لتحسين جودة وتوسيع تغطية شبكات الاتصالات في الجزائر، بما في ذلك تعزيز البنية التحتية للنقل الوطنية والدولية وتعزيز أمنها.
2. الاستثمار في السوق الإفريقية: يهدف المجمع إلى استكشاف الفرص الاستثمارية في السوق الإفريقية وتعزيز وجوده فيها كجزء من استراتيجيته التوسعية.
3. دعم الابتكار والمقاولاتية: يسعى المجمع إلى دعم الشباب الجزائري في مجال التكنولوجيا والابتكار من خلال التعاون مع الجامعات وإنشاء حاضنات جديدة للشركات الناشئة.
4. تعزيز الاستثمار والإنتاج المحلي: يركز المجمع على دعم الاستثمار والإنتاج المحلي في الجزائر من خلال تطوير المحتوى المحلي وتقديم الخدمات المحلية.
5. المشاركة في المعارض الدولية: يهدف المجمع إلى تعزيز تواجده وبناء علاقات تجارية من خلال المشاركة في المعارض الدولية مثل "ديجيتاك 2024".

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر-ميلة-

الهيكل التنظيمي هو نظام يحدد العلاقات والمهام بين الوحدات الإدارية داخل المؤسسة بهدف تحقيق الأهداف المحددة، يساهم هذا النظام في ضمان التنسيق والتكامل بين الموارد البشرية والعمليات المختلفة، مما يعزز الكفاءة والفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة.

يتوزع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة على النحو التالي:

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة -



المصدر: وثائق من المؤسسة

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية وأدوات تحليل البيانات

تركز الدراسة على تقييم دور الإدارة الإلكترونية كأداة حديثة في تعزيز الرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر بميلة. وتسعى الدراسة الى تحقيق ذلك من خلال تحديد الأساليب والأدوات المستخدمة في جمع البيانات ذات الصلة بالموضوع، عن طريق وصف بنية استبيان الدراسة وتقييم صدقه البنائي، وتحليل البيانات المجمعة باستخدام الاساليب الاحصائية.

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences)، الذي يعتبر من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة، وفي دراستنا هذه نستخدم الأساليب التالية:

1. التوزيعات التكرارية: بهدف التعرف على تكرار اجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبيان.
2. النسب المئوية: لمعرفة نسبة الأفراد الذين اختاروا كل بديل من بدائل الأجوبة على عبارات الاستبيان.
3. المتوسط الحسابي (Arithmetic Mean): وذلك لحساب القيمة التي تعطيها مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات المحاور والمتوسط الحسابي العام لكل محور.
4. الانحراف المعياري (Standard Deviation): حيث تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
5. معامل ألفا كرونباخ (Gronbach's Alpha): لمعرفة ثبات عبارات الاستمارة.
6. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation): لقياس صدق العبارات.
7. اختبار (Kolmogrov-Smirnov): للتأكد من اعتيادية البيانات، بمعنى الوقوف على ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
8. إختبار F T لمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

أولا: تحديد عينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة حيث تم توزيع 40 استبيان بطريقة عشوائية على مجموعة من الموظفين بمختلف فئاتهم في هذه المؤسسة، وبعد عملية الجمع والفرز تم استرجاع 39 استبيان من الاستبيانات الموزعة، مما يشير الى نسبة استجابة عالية تبلغ ما يقارب 97%. وهذا يعزز موثوقية الدراسة ويعزز من قيمة النتائج المتحصل عليها.

ثانيا: أساليب ومصادر جمع البيانات والمعلومات

تتنوع أساليب ومصادر جمع البيانات حيث قمنا بتقسيمها الى نوعين رئيسيين:

1. المصادر الأولية: تشمل البيانات والمعلومات التي تم جمعها مباشرة من المصدر الأساسي باستخدام أدوات بحثية مصممة خصيصا للدراسة وتشمل الأدوات التالية:

1. **الوثائق والسجلات:** هي عبارة عن وثائق مقدمة من طرف الهيئات المختصة التابعة للمؤسسة وباعتبار أن دراستنا كانت باتصالات الجزائر فقد تم تقديم بعض الوثائق المتعلقة بالهيكل التنظيمي و لمحة عن المؤسسة ومهامها وأهدافها المعتمدة.

2. **الاستبيان:** يعتبر الاستبيان وسيلة فعالة في جمع البيانات عندما يكون الباحث على معرفة بالمطلوب وبكيفية قياس المرغوب في دراسته، فهو عبارة عن صياغة لمجموعة من الأسئلة معدة مسبقا ليقوم المجيب بتسجيل إجاباته عليها باختيار أحد البدائل المحددة. و تم تقسيم الاستبيان لهذه الدراسة إلى :

○ **الواجهة:** تتضمن شعار الجامعة، اسم المركز والمعهد الجامعي، إسمي الطالبتين والمشرف، إضافة الى تمهيد صغير في شكل طلب للإجابة فقرات هذا الاستبيان.

○ **القسم الأول:** وهو عبارة عن البيانات الشخصية للمجيب (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

○ **القسم الثاني:** وهو عبارة عن البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة والذي احتوى على 41 مؤشر قياس منها 33 مؤشر لقياس الإدارة الإلكترونية تم توزيعها على ستة أبعاد، و 8 مؤشرات لقياس الرقابة المالية.

تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي في اعداد إجابات الاستبيان المتعلقة بالمحوريين وذلك لقياس رأي أفراد العينة بشأن عبارات الاستبيان كما هي موضحة أدناه:

جدول رقم (01): درجات مقياس سلم ليكارت الخماسي

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

II. المصادر الثانوية : تشمل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من قبل باحثين آخرين والتي تم اعتمادها في معالجة الجانب النظري للبحث والتي تمثلت في الكتب والمراجع، التقارير والوثائق الرسمية، المقالات والتقارير، الوثائق والنشرات الإحصائية والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة إضافة إلى الأنترنت والمصادر الإلكترونية.

المطلب الثالث: اختبار صلاحية الدراسة

أولاً: صدق أداة الدراسة

يتم التحقق من صدق أداة الدراسة عن طريق الإتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS إصدار 24، توضح الجداول التالية معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور.

جدول رقم(02):الإتساق الداخلي لعبارات البعد الأول

البعد	الرقم	العبارة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
التخطيط الإلكتروني	01	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر أدوات تخطيط إلكترونية لتحقيق أهدافها المالية.	0.486**	0.002
	02	تقوم المؤسسة بعملية التخطيط الإلكتروني.	0.633**	0.000
	03	توجد استراتيجيات محددة لتطوير التخطيط الإلكتروني في المستقبل.	0.282	0.082
	04	يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام ادوات التخطيط الإلكتروني.	0.638**	0.000
	05	يوجد تحسن في كفاءة عمال المؤسسة بعد تبني أدوات التخطيط الإلكتروني.	0.687**	0.000
	06	يتم تحديث خطط العمل الإلكترونية بانتظام لمواكبة التغيرات.	0.632**	0.000
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				
*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS إصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(02) يتضح أن معظم معاملات بيرسون بين عبارات البعد الأول والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.282) عند مستوى الدلالة (0.082) والذي يشير الى عدم وجود ارتباط (مستوى الدلالة اكبر من 0.05)، فيما كان الحد الأعلى (0.687) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جدا بين تحسن كفاءة العمال بعد تبني أدوات التخطيط الإلكتروني (مستوى الدلالة أقل من 0.01).

وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد الأول (التخطيط الإلكتروني)

جدول رقم(03):الإتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني

البعد	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
التنظيم الإلكتروني	07	يساهم التنظيم الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في المؤسسة	0.840**	0.000
	08	سهلت اجهزة الحاسوب وملحقاته في المؤسسة عملية حفظ الملفات من خلال الارشيف الإلكتروني والتخلي عن الارشيف الورقي .	0.373*	0.019
	09	مكنك شبكات الاتصال من تحقيق اسلوب ادارة بلا اوراق .	0.569**	0.000
	10	تستخدم المؤسسة برمجيات وقواعد بيانات إلكترونية لتخزين المعلومات المالية .	0.393*	0.013
	11	يشمل التنظيم الإلكتروني توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح.	0.758**	0.000
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				
*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(03) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.373) عند مستوى الدلالة (0.019) والذي يشير الى وجود ارتباط معنوي بين استخدام اجهزة الحاسوب والأرشيف الإلكتروني وبين تسهيل عملية حفظ الملفات (مستوى الدلالة أقل من 0.05)، فيما

كان الحد الأعلى (0.840) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط قوي جدا بين التنظيم الإلكتروني وتسهيل عملية الرقابة في المؤسسة مستوى الدلالة أقل من (0.01).

وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (التنظيم الإلكتروني)

جدول رقم(04): الإتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث

البعد	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
الرقابة الإلكترونية	12	تعتمد شركة اتصالات الجزائر على ادوات الرقابة الإلكترونية لمراقبة العمليات المالية.	0.452**	0.004
	13	يخفف استخدام اجهزة الحاسوب الجهد المبذول في الرقابة.	0.700**	0.000
	14	تستخدم ادارة المؤسسة نظام إلكتروني لمتابعة دوام العمال.	0.727**	0.000
	15	ساعدت الرقابة الإلكترونية في المتابعة واكتشاف الاخطاء والانحرافات وقت حدوثها والمصارعة في تصحيحها.	0.571**	0.000
	16	تبني ادوات الرقابة الإلكترونية حقق كفاءة في العمل داخل المؤسسة.	0.678**	0.000
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(04) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الإرتباط (0.452) عند مستوى الدلالة (0.004) والذي يشير الى وجود ارتباط معنوي بين اعتماد أدوات الرقابة الإلكترونية ومراقبة العمليات المالية، فيما كان الحد الأعلى (0.727) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جدا بين الرقابة المالية ومتابعة واكتشاف الأخطاء وتصحيحها. وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث (الرقابة الإلكترونية).

جدول رقم(05): الإتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع

البعد	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
أجهزة الحاسوب وملحقاتها	17	توفر المؤسسة عدد كبير وكافي من اجهزة الحاسوب.	**0.413	0.009
	18	تساهم اجهزة الحاسوب في تبادل المعلومات المالية بشكل اكثر فعالية	**0.652	0.000
	19	تواجه المؤسسة مشاكل تقنية في استخدام الحاسوب.	**0.599	0.000
	20	يتم تحديث اجهزة الحاسوب بانتظام لمواكبة التطور التكنولوجي في المؤسسة.	**0.510	0.001
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(05) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الإرتباط (0.413) عند مستوى الدلالة (0.009) والذي يشير الى وجود ارتباط معنوي ، فيما كان الحد الأعلى (0.652) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي بين أجهزة الحاسوب وتحقيق الفعالية في تبادل المعلومات المالية.

وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع(أجهزة الحاسوب وملحقاتها).

جدول رقم(06):الإتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس

البعد	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
الشبكات	21	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على شبكات متقدمة لتبادل المعلومات المالية	**0.719	0.000
	22	تواجه الشركة تحديات في استقرار وامان الشبكات .	**0.591	0.000
	23	يتم مراقبة الشبكات بانتظام لضمان سلامة وسرية المعلومات المالية.	**0.698	0.000
	24	توجد خطط لتطوير وتحسين الشبكات لتلبية احتياجات الرقابة المالية.	**0.467	0.000
	25	تستخدم المؤسسة تقنيات تشفير وحماية للبيانات عبر الشبكات.	**0.564	0.000

0.000	**0.626	تحسن سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بعد تطوير الشبكات.	26
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(06) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الإرتباط (0.467) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى وجود ارتباط معنوي بين تحسين الشبكات وتلبية الاحتياجات المالية، فيما كان الحد الأعلى (0.719) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جدا بين الإعتماد على الشبكات وتبادل المعلومات المالية .

وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس (الشبكات).

جدول رقم(07):الإتساق الداخلي لعبارات البعد السادس

البعد	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
برمجيات وقواعد البيانات	27	تستخدم اتصالات الجزائر برمجيات محدثة لإدارة البيانات المالية.	-0.144	0.381
	28	تعتبر البرمجيات المستخدمة جزءا مهما في تيسير عملية الرقابة المالية.	**0.523	0.001
	29	تواجه المؤسسة تحديات في تطبيق وصيانة البرمجيات المالية	*0.333	0.038
	30	تعمل المؤسسة على تحديث البرمجيات باستمرار.	**0.794	0.000
	31	تتم مراقبة امان قواعد البيانات لضمان سرية المعلومات.	**0.818	0.000
	32	يوجد اجراءات لحفظ النسخ الاحتياطية واستعادة البيانات في حالات الطوارئ .	**0.745	0.000
	33	يساهم استخدام برمجيات وقواعد البيانات في تعزيز الأمن السيبراني.	**0.815	0.000
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				
*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم (07) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين عبارات البعد السادس والدرجة الكلية للبعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (-0.144) عند مستوى الدلالة (0.381) والذي يشير الى عدم وجود ارتباط معنوي بين استخدام البرمجيات المحدثة وإدارة البيانات المالية (مستوى الدلالة أكبر من 0.05)، فيما كان الحد الأعلى (0.818) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جداً بين مراقبة أمان قواعد البيانات وضمان سرية المعلومات.

وعليه فإن عبارات البعد متسقة داخلياً مع البعد الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات البعد السادس (برمجيات وقواعد البيانات).

جدول رقم (08): الإتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول الإدارة الإلكترونية

المحور	الرقم	البعد	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
الإدارة الإلكترونية	01	التخطيط الإلكتروني	0.879**	0.000
	02	التنظيم الإلكتروني	0.554**	0.000
	03	الرقابة الإلكترونية	0.702**	0.000
	04	أجهزة الحاسوب وملحقاتها	0.737**	0.000
	05	الشبكات	0.737**	0.000
	06	برمجيات وقواعد البيانات	0.778**	0.000
**الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم (08) يتضح أن كل معاملات بيرسون بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.554) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى وجود ارتباط معنوي قوي بين التنظيم الإلكتروني وكفاءة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، فيما كان الحد الأعلى (0.879) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جداً بين التخطيط الإلكتروني وكفاءة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.

وعليه فإن أبعاد المحور متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول (الإدارة الإلكترونية).

جدول رقم(09):الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني الرقابة المالية

المحور	الرقم	العبرة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
الرقابة المالية	01	تبني مؤسسة اتصالات الجزائر تقنيات الإدارة الإلكترونية أدى إلى تحسين جودة الرقابة المالية المنفذة لديها	0.564**	0.000
	02	تحقق مؤسسة اتصالات الجزائر فوائد مالية عند تنفيذ أنظمة الرقابة المالية الإلكترونية بدل النظم التقليدية.	0.725**	0.000
	03	تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لتقنيات الإدارة الإلكترونية ساهم في زيادة كفاءة الرقابة المالية.	0.365*	0.022
	04	يؤثر استخدام قواعد البيانات الإلكترونية في تسهيل عمليات جمع وتحليل البيانات المالية .	0.641**	0.000
	05	تستخدم المؤسسة أجهزة الحاسوب والشبكات في تعزيز قدرات الرقابة المالية.	0.628**	0.000
	06	يساهم تنظيم العمليات المالية بواسطة البرمجيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة.	0.276*	0.089
	07	يقلل استخدام الرقابة المالية الإلكترونية من التلاعب في البيانات المالية ويزيد من الشفافية .	0.618**	0.000
	08	تساهم برمجيات إدارة الأموال في تحسين مرونة عمليات الرقابة المالية .	0.092	0.576
**الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.01$				
*الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول رقم(09) يتضح أن معظم معاملات بيرسون بين عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الإرتباط (0.092) عند مستوى الدلالة (0.576) والذي يشير الى وجود عدم وجود ارتباط معنوي بين مساهمة برمجيات الإدارة وتحسين الرقابة المالية في المؤسسة، فيما كان الحد الأعلى (0.727) عند مستوى الدلالة (0.000) والذي يشير الى ارتباط معنوي قوي جدا بين اعتماد أدوات الإدارة الإلكترونية وتحسين الرقابة المالية في المؤسسة .

وعليه فإن عبارات المحور متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي له مما يثبت صدق الإتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني(الرقابة المالية).

وعليه ومن خلال نتائج الإتساق الداخلي في الجداول السابقة يتضح لنا صدق أداة الدراسة (الاستبيان).

ثانيا: ثبات أداء الدراسة

تم استخدام العامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان. يشير العامل إلى الصدق التكويني، أو ما يعرف بالتجانس الداخلي لكل عبارة من عبارات الاستبيان، يأخذ العامل قيمة تتراوح بين 0 و1، ويكون مقبولا ابتداء من 0.6، وكلما زادت قيمة ألفا كرونباخ، زادت موثوقية وثبات البيانات.

وعند القيام باختبار ألفا كرونباخ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(10): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

الرقم	المحاور والأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
01	التخطيط الإلكتروني	06	0.696
02	التنظيم الإلكتروني	05	0.713
03	الرقابة الإلكترونية	05	0.749
04	أجهزة الحاسوب وملحقاتها	04	0.500
05	الشبكات	06	0.764
06	برمجيات وقواعد البيانات	07	0.705
07	الرقابة المالية	07	0.679
	الثبات العام للاستبيان	39	0.880

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: يتضح من خلال الجدول (10)معاملات ألفا كرونباخ لكل من المحاور والأبعاد الفرعية للاستبيان ،بالإضافة إلى معامل ألفا كرونباخ الإجمالي للاستبيان. حيث كانت النتائج كالتالي:

أظهر بعد التخطيط الإلكتروني : قيمة ألفا كرونباخ 0.696 وتعتبر قيمة مقبولة، مما يشير إلى ثبات نسبي لعبارات هذا البعد. والبعد الثاني التنظيم الإلكتروني كانت قيمة ألفا كرونباخ 0.713 وهي قيمة مرتفعة، مما يشير يدل على ثبات عالي للعبارات في هذا البعد. أما بعد الرقابة الإلكترونية فكانت قيمة

معامل الثبات ألفا كرونباخ 0.749 مرتفعة، مما يدل على ثبات عالي للعبارات في هذا البعد. بينما بعد أجهزة الحاسوب وملحقاتها كانت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ فيه منخفضة بقيمة 0.500 ، مما يشير إلى قلة ثبات عبارات البعد، وتعتبر هذه القيمة أقل من قيمة القبول وهذا قد يكون راجع لعدد عبارات البعد القليلة (4 عبارات)، أما البعد الخامس الشبكات فدل على ثبات عالي للعبارات حيث كانت قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة 0.764، والبعد السادس وهو برمجيات وقواعد البيانات أظهر قيمة ألفا كرونباخ 0.705 وهي قيمة مرتفعة تشير إلى ثبات عالي لعبارات هذا البعد.

أما المحور الثاني الخاص بالرقابة المالية كان معامل ألفا كرونباخ 0.679 وتعتبر قيمة مقبولة، تشير إلى ثبات نسبي لعبارات هذا المحور.

أما الاستبيان ككل فقد كانت قيمته ألفا كرونباخ 0.880 مرتفعة وتشير إلى ثبات عالي للاستبيان.

المبحث الثالث: تفسير وتحليل مجالات ومحاور الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث الى عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها من الاستبيان، والتي تم التوصل اليها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) حيث يتم دراسة خصائص العينة من حيث البيانات الأولية الى جانب تحليل إجابات العينة على العبارات التي تضمنها الاستبيان للوصول الى اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: خصائص أفراد عينة الدراسة.

سيتم التطرق الى عرض وتحليل البيانات الشخصية والديمغرافية الخاصة بأفراد العينة والتي تشمل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

سيتم فيما يلي توضيح التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب متغير الجنس لأفراد العينة بين الذكور والإناث وهذا على النحو التالي:

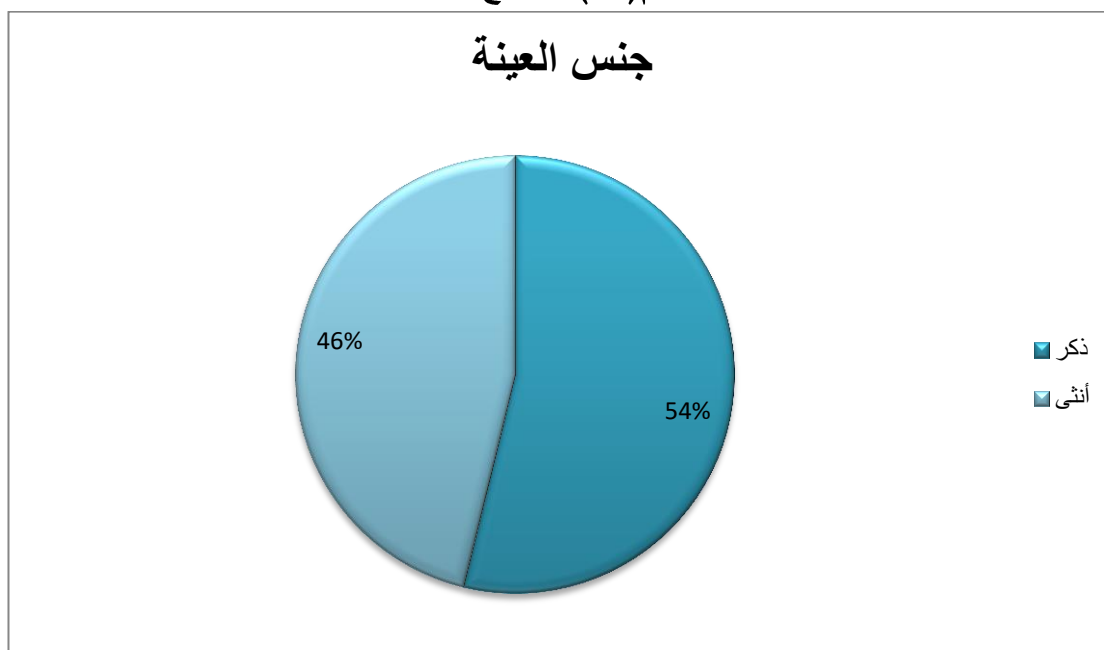
جدول رقم(11): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	21	53.8
	انثى	18	46.2
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه الجنس		39	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

وتم تمثيله في الشكل الموالي:

شكل رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة حيث تمثل الإناث نسبة 46.2%، ومانسبته 53.8% ذكور، أي سيطرة فئة الذكور على فئة الإناث في التوظيف في اتصالات الجزائر.

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

يتم توضيح عينة الدراسة حسب العمر في الجدول التالي:

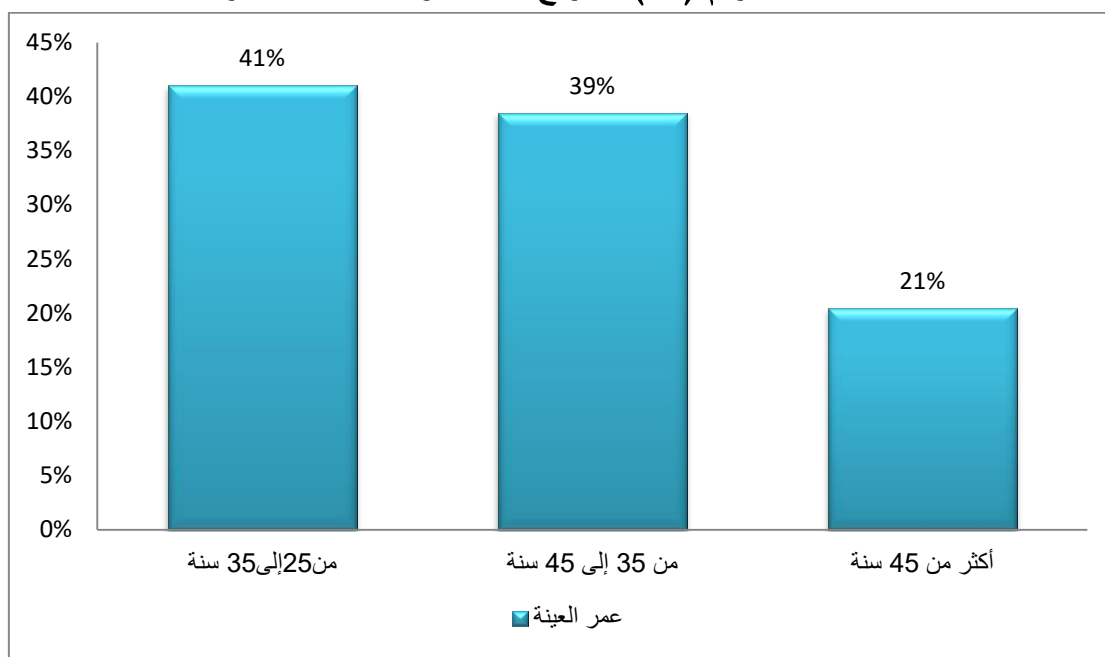
جدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	من 25 إلى 35 سنة	16	41.0
	من 35 إلى 45 سنة	15	38.5
	أكثر من 45 سنة	8	20.5
إجمالي إجابات الأفراد اتجاه العمر		39	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

وتم تمثيل عينة الدراسة حسب متغير العمر في الشكل التالي:

شكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل : من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا توزيع النسب حسب متغير العمر لأفراد عينة الدراسة على ثلاث فئات، حيث كانت النسب كالتالي: في الفئة الأولى [من 25 إلى 35 سنة] 41% وهي أكبر نسبة، ثم الفئة الثانية [من 35 إلى 45 سنة] بنسبة 39%، ثم الفئة الثالثة [أكثر من 45 سنة] بنسبة 21%، وهذا ما يعكس وجود خبرات متنوعة .

ثالثا: حسب متغير المستوى التعليمي:

يبين الجدول التالي التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب اختلاف مستواهم العلمي وهذا على النحو التالي:

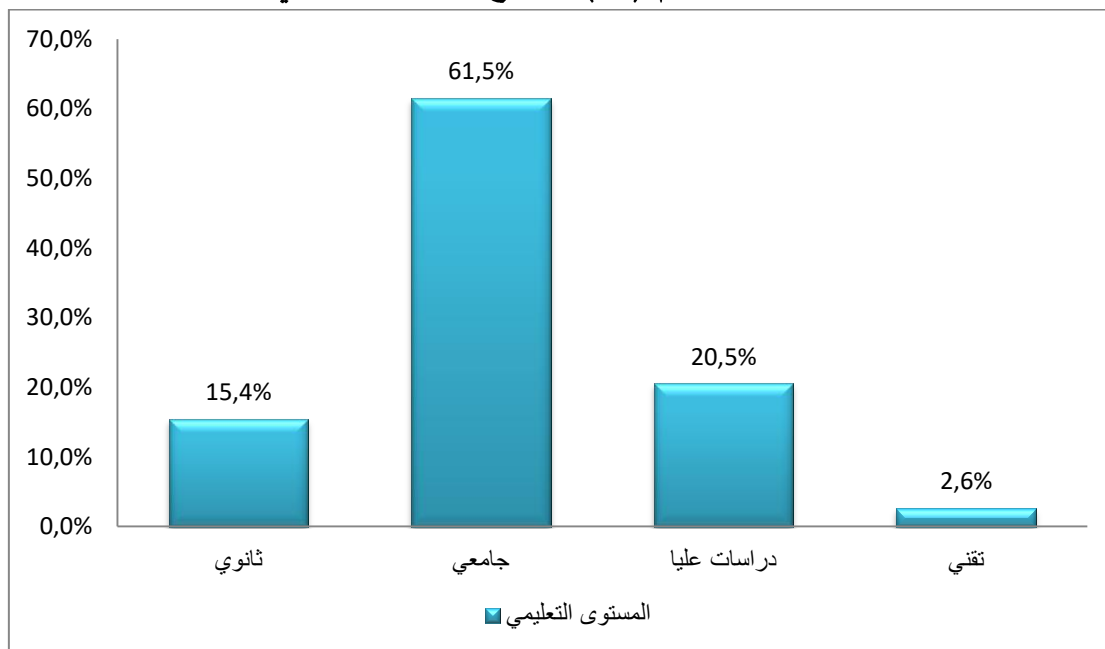
جدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المستوى التعليمي	ثانوي	6	15.4
	جامعي	24	61.5
	دراسات عليا	8	20.5
	تقني	1	2.6
إجمالي إجابات الأفراد إتجاه المستوى التعليمي		39	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

وتم تمثيل عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي في الشكل الموالي:

شكل رقم (04): توزيع المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل : من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن الفئة الجامعية تمثل أكبر نسبة في العينة المستهدفة بنسبة 61.5%، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 20.5%، أما فئة الثانوي فبنسبة 15.4%، وأخيرا الفئة ذات المستوى تقني كانت بأقل نسبة وهي 2.6 %، وهذه النتائج تفسر ان أغلب إجابات أفراد العينة تنسم بالموضوعية.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

يبين لنا الجدول التالي التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية وهذا على النحو التالي:

الجدول رقم(14): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

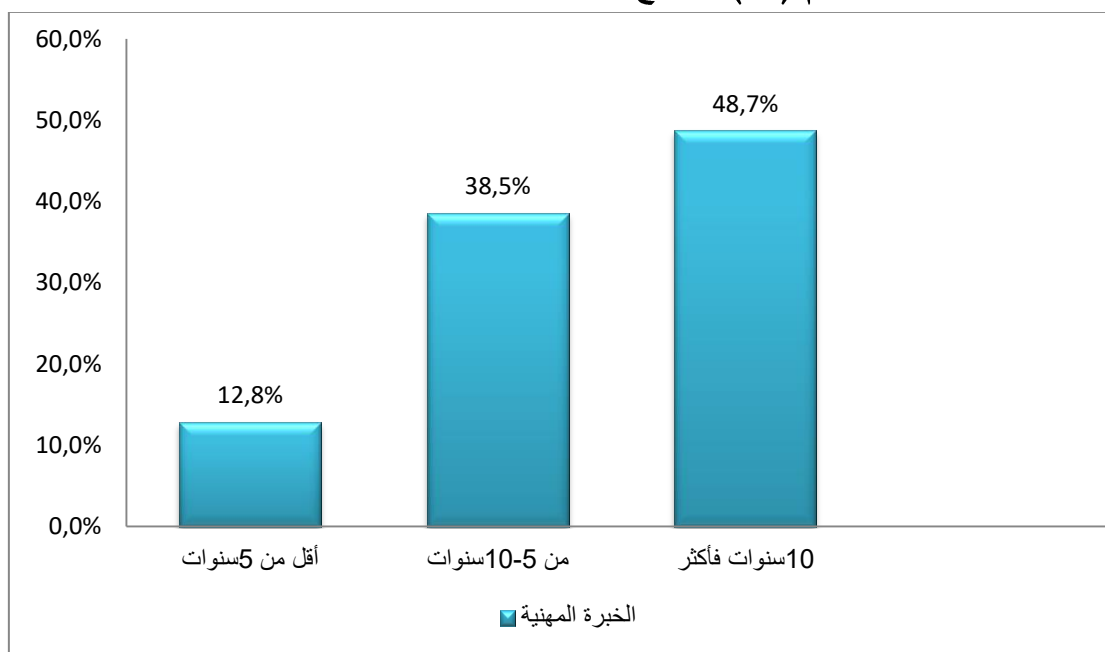
المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	5	12.8
	من 5 إلى 10 سنوات	15	38.5
	10 سنوات فأكثر	19	48.7

إجمالي إجابات الأفراد اتجاه المستوى التعليمي	39	100
--	----	-----

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

وتم تمثيل عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية في الشكل الموالي:

شكل رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج spss

التحليل: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا ان أعلى نسبة سجلت كانت لدى الفئة 10 سنوات فأكثر بنسبة 48.7 %، تليها الفئة من 5-10 سنوات بنسبة 38.5 %، ثم أقل نسبة 12.8 % لدى الفئة أقل من 5 سنوات، وهذا يعني أن أفراد العينة يتمتعون بخبرة عالية مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية او سلبية أكثر دقة تجاه موضوع الدراسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بآراء عينة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب عرض وتحليل النتائج التي توصلت اليها الدراسة، والإجابة على عباراتها، وذلك في ظل ما أسفرت عنه البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل فقرات الاستبيان والتي أعدت للتعرف على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة في مجال الرقابة المالية، وقد تقرر أن تكون فئات ودرجات المتوسط الحسابي للإجابات حسب السلم التالي:

الجدول رقم (15): الحدود الدنيا والعليا لفئات المتوسط الحسابي المختارة في الدراسة

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتوسط الحسابي	من 4.20 إلى أقل من 5.0	من 3.40 إلى أقل من 4.20	من 2.6 إلى أقل من 3.40	من 1.8 إلى أقل من 2.6	من 1.0 إلى أقل من 1.8

المصدر: من اعداد الطالبتين

بعد تفريغ البيانات الموجودة في الاستبيانات والقابلة للتحليل تم الحصول على النتائج التالية:

أولاً: عرض و تحليل عبارات المحور الأول المتعلقة حول الإدارة الإلكترونية.

لمعرفة مدى أثر الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أفراد العينة، تم التحقق من تطبيق كل بعد من خلال حوصلة النتائج المتوصل إليها، وقد تم تقسيم فقرات المحور الى ستة أبعاد، حيث يحتوي كل بعد على عبارات وذلك وفقاً لفرضيات الدراسة.

1. تحليل نتائج عبارات البعد الأول التخطيط الإلكتروني

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الأول والتي تتضمن التخطيط الإلكتروني كالتالي:

جدول رقم (16): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الأول من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
01	تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر أدوات تخطيط إلكترونية لتحقيق أهدافها المالية.	3.5897	0.67738	موافق	5
02	تقوم المؤسسة بعملية التخطيط الإلكتروني.	3.8462	0.74475	موافق	3
03	توجد استراتيجيات محددة لتطوير التخطيط الإلكتروني في المستقبل.	3.9487	0.45588	موافق	1
04	يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام ادوات التخطيط الإلكتروني.	3.9487	0.60475	موافق	2
05	يوجد تحسن في كفاءة عمال المؤسسة بعد تبني أدوات التخطيط الإلكتروني.	3.8205	0.55592	موافق	4
06	يتم تحديث خطط العمل الإلكترونية بانتظام لمواكبة التغيرات.	3.5897	0.71517	موافق	6

إجمالي البعد الأول المتعلق بالتخطيط الإلكتروني	3.7906	0.35811	موافق	/
--	--------	---------	-------	---

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم(16) آراء أفراد العينة حول استخدام التخطيط الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة لتخطيط الإلكتروني، حيث يشير متوسط التقييمات (3.7906) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد لأدوات التخطيط الإلكتروني، حيث تعد العبارة الثالثة هي الأكثر قبولا، وتعد العبارة السادسة (3.5897) هي الأقل قبولا من بين العبارات.

كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات إلى أن أفراد العينة لديهم آراء متقاربة حول استخدام التخطيط الإلكتروني، وتعد العبارة الثانية (0.74475) هي الأكثر في تقييمات أفراد العينة.

2. تحليل نتائج عبارات البعد الثاني التنظيم الإلكتروني

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الثاني والتي تتضمن التنظيم الإلكتروني كالتالي:

جدول رقم (17): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثاني من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
07	يساهم التنظيم الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في المؤسسة .	3.2564	1.01872	محايد	4
08	سهلت اجهزة الحاسوب وملحقاته في المؤسسة عملية حفظ الملفات من خلال الارشيف الإلكتروني والتخلي عن الارشيف الورقي .	4.0256	0.66835	موافق	1
09	مكنك شبكات الاتصال من تحقيق اسلوب ادارة بلا اوراق .	3.7949	0.61471	موافق	3
10	تستخدم المؤسسة برمجيات وقواعد بيانات إلكترونية لتخزين المعلومات المالية .	3.8205	0.75644	موافق	2
11	يشمل التنظيم الإلكتروني توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح.	3.1795	1.02268	محايد	5
إجمالي البعد الثاني المتعلق بالتنظيم الإلكتروني		3.6154	0.50552	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم(17) آراء أفراد العينة حول استخدام التنظيم الإلكتروني في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة للتنظيم الإلكتروني، حيث يشير متوسط التقييمات (3.6154) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد لأدوات التنظيم الإلكتروني، حيث تعد العبارة الثامنة هي الأكثر قبولا (4.0256) مما يعكس موافقة قوية لأفراد العينة على فعالية أجهزة الحاسوب وملحقاتها في حفظ البيانات، وتعد العبارة الحادية عشر (3.1795) هي الأقل قبولا من بين العبارات مما يشير إلى تقييم أقل نسبيا لتأثير التنظيم الإلكتروني في توزيع المهام والمسؤوليات بوضوح. كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات إلى أن أفراد العينة لديهم آراء متقاربة حول استخدام التنظيم الإلكتروني، وتعد العبارة الحادية عشر (1.02268) هي الأكثر تباينا في تقييمات أفراد العينة اتجاهها.

3. تحليل نتائج عبارات البعد الثالث الرقابة الإلكترونية :

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الثالث والتي تتضمن الرقابة الإلكترونية كالتالي:

جدول رقم (18): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الثالث من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
12	تعتمد شركة اتصالات الجزائر على ادوات الرقابة الإلكترونية لمراقبة العمليات المالية.	3.7179	0.64680	موافق	1
13	يخفف استخدام اجهزة الحاسوب الجهد المبذول في الرقابة.	3.6410	0.84253	موافق	3
14	تستخدم ادارة المؤسسة نظام إلكتروني لمتابعة دوام العمال.	3.2821	1.02466	محايد	5
15	ساعدت الرقابة الإلكترونية في المتابعة واكتشاف الاخطاء والانحرافات وقت حدوثها والمساعدة في تصحيحها.	3.7179	0.79302	موافق	2
16	تبني ادوات الرقابة الإلكترونية حقق كفاءة في العمل داخل المؤسسة.	3.4615	1.04746	موافق	4
إجمالي البعد الثالث المتعلق بالرقابة الإلكترونية		3.5641	0.55795	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم(18) آراء أفراد العينة حول استخدام الرقابة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة للرقابة الإلكترونية، حيث يشير متوسط التقييمات (3.5641) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد لأدوات الرقابة الإلكترونية، حيث تعد العبارة (12) هي الأكثر قبولاً (4.0256) مما يعكس موافقة قوية جداً لأفراد العينة على أن الشركة تعتمد على ادوات الرقابة الإلكترونية في مراقبة العمليات المالية ، وتعد العبارة (14) بمتوسط (3.2821) هي الأقل قبولاً من بين العبارات مما يعكس مستوى قبول "محايد".

كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات إلى أن أفراد العينة لديهم آراء متقاربة حول اعتماد الرقابة الإلكترونية، وتعد العبارة (16) بانحراف (1.02268) هي الأكثر تبايناً في تقييمات أفراد العينة اتجاهها.

4. تحليل نتائج عبارات البعد الرابع أجهزة الحاسوب وملحقاتها

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الرابع والتي تتضمن أجهزة الحاسوب وملحقاتها كالتالي:

جدول رقم (19): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الرابع من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
17	توفر المؤسسة عدد كبير وكافي من اجهزة الحاسوب.	3.9744	0.74294	موافق	1
18	تساهم اجهزة الحاسوب في تبادل المعلومات المالية بشكل اكثر فعالية.	3.9231	0.57968	موافق	2
19	تواجه المؤسسة مشاكل تقنية في استخدام الحاسوب.	3.7949	0.69508	موافق	3
20	يتم تحديث اجهزة الحاسوب بانتظام لمواكبة التطور التكنولوجي في المؤسسة.	3.7179	0.60475	موافق	4
	إجمالي البعد الرابع المتعلق بأجهزة الحاسوب وملحقاتها	3.8526	0.35224	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم (19) آراء أفراد العينة حول أجهزة الحاسوب وملحقاتها في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة لها، حيث يشير متوسط التقييمات (3.8526) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد، حيث تعد العبارة السابعة عشر هي الأكثر

قبولا(3.9744) مما يعكس موافقة قوية لأفراد العينة حول توفر عدد كبير و كافي من أجهزة الحاسوب، وتعد العبارة العشرون (3.7179) هي الأقل قبولا من بين العبارات وتشير أيضا الى موافقة جيدة.

كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات الى ان افراد العينة لديهم آراء متقاربة حول اجهزة الحاسوب وملحقاتها ، وتعد العبارة السابعة عشر(0.74294) هي الأكثر تباينا في تقييمات افراد العينة اتجاهها.

5. تحليل نتائج عبارات البعد الخامس الشبكات:

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد الخامس والتي تتضمن الشبكات كالتالي:

جدول رقم (20): النتائج الإحصائية لفقرات البعد الخامس من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
21	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على شبكات متقدمة لتبادل المعلومات المالية.	3.3077	0.83205	محايد	6
22	تواجه الشركة تحديات في استقرار وامان الشبكات .	3.9744	0.62774	موافق	1
23	يتم مراقبة الشبكات بانتظام لضمان سلامة وسرية المعلومات المالية.	3.5897	0.84970	موافق	5
24	توجد خطط لتطوير وتحسين الشبكات لتلبية احتياجات الرقابة المالية.	3.7949	0.52212	موافق	4
25	تستخدم المؤسسة تقنيات تشفير وحماية للبيانات عبر الشبكات.	3.8718	0.61471	موافق	3
26	تحسن سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بعد تطوير الشبكات.	3.8718	0.57029	موافق	2
إجمالي البعد الخامس المتعلق بالشبكات		3.7350	0.41836	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم(20) آراء أفراد العينة حول الشبكات في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة نحوها، حيث يشير متوسط التقييمات (3.7350) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد للشبكات، حيث تعد العبارة الثانية والعشرون هي الأكثر قبولا(3.9744)

مما يعكس موافقة قوية لأفراد العينة حول مواجهة الشركة لتحديات في استقرار وأمان الشبكات، وتعد العبارة الثالثة والعشرون (3.5897) هي الأقل قبولا من بين العبارات ويشير الى مستوى قبول جيد لها. كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات الى ان افراد العينة لديهم آراء متقاربة حول اعتماد الشبكات في المؤسسة، وتعد العبارة الثالثة والعشرون (0.84970) هي الأكثر تباينا في تقييمات افراد العينة اتجاهها.

6. تحليل نتائج عبارات البعد السادس برمجيات وقواعد البيانات

فيما يلي جدول يوضح النتائج الإحصائية لعبارات البعد السادس والتي تتضمن برمجيات وقواعد البيانات كالتالي:

جدول رقم (21): النتائج الإحصائية لفقرات البعد السادس من المحور الأول

الرقم	عبارات البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
27	تستخدم اتصالات الجزائر برمجيات محدثة لإدارة البيانات المالية.	3.8718	0.80064	موافق	2
28	تعتبر البرمجيات المستخدمة جزءا مهما في تيسير عملية الرقابة المالية.	3.9487	0.51035	موافق	1
29	تواجه المؤسسة تحديات في تطبيق وصيانة البرمجيات المالية	3.8205	0.60139	موافق	3
30	تعمل المؤسسة على تحديث البرمجيات باستمرار.	3.6410	0.62774	موافق	5
31	تتم مراقبة امان قواعد البيانات لضمان سرية المعلومات.	3.3333	0.86855	محايد	6
32	يوجد اجراءات لحفظ النسخ الاحتياطية واستعادة البيانات في حالات الطوارئ.	3.7179	0.60475	موافق	4
33	يساهم استخدام برمجيات وقواعد البيانات في تعزيز الأمن السيبراني.	3.3077	0.83205	محايد	7
	إجمالي البعد السادس المتعلق ببرمجيات وقواعد البيانات	3.6630	0.38429	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم (21) آراء أفراد العينة حول البعد المتعلق ببرمجيات وقواعد البيانات في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد حوله، حيث يشير متوسط التقييمات (3.6630) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد إتجاهها، حيث تعد العبارة الثامنة والعشرون هي الأكثر قبولاً (3.9487) مما يعكس موافقة قوية لأفراد العينة على اعتبار البرمجيات المستخدمة مهمة لتسيير عملية الرقابة في المؤسسة، وتعد العبارة الثالثة والثلاثون (3.1795) هي الأقل قبولاً من بين العبارات مما يشير إلى تقييم أقل نسبياً لمساهمة استخدام برمجيات وقواعد البيانات في تعزيز الامن السيبراني.

كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات إلى أن أفراد العينة لديهم آراء متقاربة حول استخدام برمجيات وقواعد البيانات ، وتعد العبارة الواحد والثلاثون (0.86855) هي الأكثر تبايناً في تقييمات أفراد العينة إتجاهها.

ثانياً: عرض و تحليل عبارات المحور الثاني المتعلقة حول الرقابة المالية.

يوضح الجدول التالي النتائج المتحصل عليها حول عبارات المحور الثاني من الاستبيان والمتعلقة بالرقابة المالية:

جدول رقم (22): النتائج الإحصائية للرقابة المالية

الرقم	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
01	تبني مؤسسة اتصالات الجزائر تقنيات الإدارة الإلكترونية أدى إلى تحسين جودة الرقابة المالية المنفذة لديها.	3.4103	0.75107	موافق	8
02	تحقق مؤسسة اتصالات الجزائر فوائد مالية عند تنفيذ أنظمة الرقابة المالية الإلكترونية بدل النظم التقليدية.	2.6410	1.32759	محايد	4
03	تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لتقنيات الإدارة الإلكترونية ساهم في زيادة كفاءة الرقابة المالية.	3.8974	0.59802	موافق	2
04	يؤثر استخدام قواعد البيانات الإلكترونية في تسهيل عمليات جمع وتحليل البيانات المالية.	3.5897	0.81815	موافق	5
05	تستخدم المؤسسة أجهزة الحاسوب والشبكات في	3.5385	0.75555	موافق	6

				تعزيز قدرات الرقابة المالية.	
06	يساهم تنظيم العمليات المالية بواسطة البرمجيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة.	3.9744	0.62774	موافق	1
07	يقلل استخدام الرقابة المالية الإلكترونية من التلاعب في البيانات المالية ويزيد من الشفافية.	3.4359	0.88243	موافق	7
08	تساهم برمجيات إدارة الأموال في تحسين مرونة عمليات الرقابة المالية .	3.7949	0.69508	موافق	3
إجمالي المحور الثاني المتعلق بالرقابة المالية		3.5353	0.42336	موافق	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS إصدار 24

التحليل: يظهر الجدول رقم (22) آراء أفراد العينة حول الرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - بهدف تحديد مدى قبول أفراد العينة نحوها، حيث يشير متوسط التقييمات (3.5353) إلى أن أفراد العينة لديهم مستوى قبول جيد للرقابة المالية، حيث تعد العبارة السادسة هي الأكثر قبولا (3.9744) مما يعكس موافقة قوية لأفراد العينة، وتعد العبارة الأولى (3.4103) هي الأقل قبولا من بين العبارات مما يشير إلى قبول جيد لها.

كما يشير الانحراف المعياري المنخفض لمعظم العبارات إلى أن أفراد العينة لديهم آراء متقاربة حول استخدام الرقابة المالية، وتعد العبارة السابعة (0.88243) هي الأكثر تباينا في تقييمات أفراد العينة اتجاهها.

المطلب الثالث: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية للدراسة، من خلال إجراء بعض الاختبارات الاحصائية الأولية، وذلك قبل استخدام الاختبارات المعلمية لتأكيد أو دحض هذه الفرضيات.

لضمان دقة وملاءمة تحليل الانحدار يجب التحقق من استيفاء البيانات لشروط معينة تتعلق بافتراضيات هذا التحليل، وسوف يتم توضيحها كالاتي:

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

للتحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، استخدمنا اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، حيث تتطلب الاختبارات المعلمية أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، لذا قمنا بصياغة فرضيتين لهذا الغرض:

- الفرضية الصفرية H_0 : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

- الفرضية البديلة H_1 : لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.

للتحقق من الفرضيتين، استخدمنا برنامج SPSS لإجراء اختبار كولموغوروف - سميرونوف ($K-S$) لجودة المطابقة، النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (23): اختبار $K-S$ لتوزيع البيانات

عدد العينة	التخطيط الإلكتروني	التنظيم الإلكتروني	الرقابة الإلكترونية	أجهزة الحاسوب ولواحقها	الشبكات	برمجيات وقواعد البيانات	المحور الثاني
عدد العينة	39	39	39	39	39	39	39
مطلق	0.110	0.141	0.138	0.053	0.146	0.107	0.160
إيجابي	0.110	0.76	0.079	0.074	0.080	0.107	0.160
سلبي	-0.069	-0.141	-0.138	-0.153	-0.146	-0.098	-0.108
قيمة اختبار $K-S$	0.689	0.881	0.860	0.956	0.911	0.668	0.997
مستوى المعنوية	0.730	0.420	0.450	0.321	0.378	0.763	0.273

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS اصدار 24

التحليل: من خلال الجدول (23) يتضح لنا جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من خلال ما يلي:

- البعد الأول التخطيط الإلكتروني بلغت قيمة الاختبار 0.689 بمستوى دلالة 0.730 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الأول التخطيط الإلكتروني للتوزيع الطبيعي.
- البعد الثاني التنظيم الإلكتروني بلغت قيمة الاختبار 0.881 بمستوى دلالة 0.420 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الثاني الإلكتروني للتوزيع الطبيعي.
- البعد الثالث الرقابة الإلكترونية بلغت قيمة الاختبار 0.860 بمستوى دلالة 0.450 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الثالث الرقابة الإلكترونية للتوزيع الطبيعي.

- البعد الرابع أجهزة الحاسوب وملحقاتها بلغت قيمة الاختبار 0.956 بمستوى دلالة 0.321 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الأول التخطيط الإلكتروني للتوزيع الطبيعي.
 - البعد الخامس الشبكات بلغت قيمة الاختبار 0.911 بمستوى دلالة 0.378 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد الخامس الشبكات للتوزيع الطبيعي.
 - البعد السادس برمجيات وقواعد البيانات بلغت قيمة الاختبار 0.668 بمستوى دلالة 0.763 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات البعد السادس برمجيات وقواعد البيانات للتوزيع الطبيعي.
 - المحور الثاني الرقابة المالية بلغت قيمة الاختبار 0.997 بمستوى دلالة 0.273 وهو أكبر من 0.05 مما يعني قبول الفرضية الصفرية H_0 : تتبع بيانات المحور الثاني الرقابة المالية للتوزيع الطبيعي.
- نلاحظ من خلال الجدول (23) أن المستوى المعنوي لكل الأبعاد والمحاور أكبر من 0.05 مما يدعونا لرفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، وبالتالي يمكننا استخدام الاختبارات المعلمية لإختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

والتي تنص على أنه "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لدور التخطيط الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة"، حيث يتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليلات جدول الانحدار البسيط لتحديد العلاقة بين التخطيط الإلكتروني والرقابة المالية، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (24): نتائج الانحدار البسيط لأثر التخطيط الإلكتروني على الرقابة المالية

النموذج Model	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.683	0.466	0.452	0.26515	32.318	0.000	4.835	0.000
							5.685	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (24) أن مستوى الدلالة ($Sig=0.000$) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.683$) وهو ما يدل

على وجود ارتباط طردي قوي بين التخطيط الإلكتروني والرقابة المالية، أما معامل تحديد ($R^2=0.466$) وهو ما يعني أن 46.6% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن التخطيط الإلكتروني، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي ($T=5.685$) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ما يدل على وجود علاقة بين التخطيط الإلكتروني والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي تقبل الفرضية الأولى.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل جداول الانحراف البسيط لمعرفة العلاقة بين التنظيم الإلكتروني والرقابة المالية، وذلك من خلال الجداول التالية:

جدول رقم (25): نتائج الانحدار البسيط لأثر التنظيم الإلكتروني على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.492	0.242	0.222	0.44591	11.837	0.001	2.527	0.016
							3.441	0.001

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (25) أن مستوى الدلالة ($Sig=0.001$) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.492$) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي نسبي بين التنظيم الإلكتروني والرقابة المالية، اما معامل تحديد فكانت ($R^2=0.466$) وهو ما يعني أن 46.6% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن التنظيم الإلكتروني، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي ($T=3.441$) عند مستوى الدلالة (0.001) وهو ما يدل على وجود علاقة بين التنظيم الإلكتروني والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي تقبل الفرضية الثانية.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

جدول رقم (26): نتائج الانحدار البسيط لأثر الرقابة الإلكترونية على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة

Sig		Sig		المقدر	المصحح	R ²	R	
0.006	2.940	0.063	3.679	0.53927	0.066	0.090	0.301	
0.063	1.918							

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (26) أن مستوى الدلالة ($Sig=0.063$) أكبر من قيمة المعنوية 0.05 أي لا يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.301$) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي ضعيف جدا بين الرقابة الإلكترونية والرقابة المالية، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي ($T=1.918$) عند مستوى الدلالة (0.063) وهو ما يدل على عدم وجود علاقة بين الرقابة الإلكترونية والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي نفي الفرضية الثالثة.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

جدول رقم (27): نتائج الانحدار البسيط لأثر أجهزة الحاسوب وملحقاتها على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.284	0.081	0.056	0.34228	3.244	0.080	6.463	0.000
							1.801	0.080

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (27) أن مستوى الدلالة ($Sig=0.080$) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي لا يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط ($R=0.284$) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي ضعيف جدا بين أجهزة الحاسوب وملحقاتها والرقابة المالية، أما معامل تحديد ($R^2=0.081$) وهو ما يعني أن 8.1% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن أجهزة الحاسوب وملحقاتها، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي ($T=1.801$) عند مستوى الدلالة (0.080) وهو ما يدل على عدم وجود علاقة بين أجهزة الحاسوب وملحقاتها والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي نفي الفرضية الرابعة.

خامساً: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

جدول رقم (28): نتائج الانحدار البسيط لأثر الشبكات على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.655	0.429	0.413	0.32050	27.747	0.000	3.312	0.002
							5.268	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل : يتبين من الجدول (28) أن مستوى الدلالة (Sig=0.000) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط (R=0.655) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين الشبكات والرقابة المالية، أما معامل تحديد (R²=0.429) وهو ما يعني أن 42.9% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن الشبكات، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي (T=5.268) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ما يدل على وجود علاقة بين الشبكات والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وعليه تقبل الفرضية الخامسة.

سادسا: اختبار الفرضية الفرعية السادسة

جدول رقم (29): نتائج الانحدار البسيط لأثر برمجيات وقواعد البيانات على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.543	0.295	0.276	0.32706	15.461	0.000	4.306	0.000
							3.932	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (29) أن مستوى الدلالة (Sig=0.000) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط (R=0.543) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي بين برمجيات وقواعد البيانات والرقابة المالية، أما معامل تحديد (R²=0.295) وهو ما يعني أن 29.5% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن برمجيات وقواعد البيانات، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي (T=3.932) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ما

الفصل الثاني: دراسة حالة للإدارة الإلكترونية والرقابة المالية في إتصالات الجزائر - ميلة -

يدل على وجود علاقة بين برمجيات وقواعد البيانات والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي تقبل الفرضية السادسة.

سابعاً: اختبار الفرضية الرئيسية

جدول رقم (30): نتائج الانحدار البسيط لأثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة المالية

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري المقدر	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	0.668	0.446	0.431	0.23392	29.837	0.000	6.182	0.000
							5.462	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 24

التحليل: يتبين من الجدول (30) أن مستوى الدلالة (Sig=0.000) أقل من قيمة المعنوية 0.05 أي يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند المستوى 95%، حيث بلغت قيمة الارتباط (R=0.668) وهو ما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين الإدارة الإلكترونية والرقابة المالية، أما معامل تحديد (R²=0.466) وهو ما يعني أن 46.6% من التغير الحاصل في الرقابة المالية ناتج عن الإدارة الإلكترونية، وكذلك يؤكد ناتج الاختبار T المحسوبة والتي تساوي (T=5.685) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ما يدل على وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية والرقابة المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر - ميلة - وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية.

خلاصة الفصل:

خلال الفصل تم تطبيق الجانب النظري عمليا من خلال التطرق إلى دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية، وذلك بإدراء دراسة إستبائية بمؤسسة إتصالات الجزائر - ميلة - ،حيث تم إعداد وتصميم إستمارة إستبيان ثم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة في بعض موظفي هذه المؤسسة، كما تمت المعالجة الإحصائية وتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها بالإعتماد على، إضافة الى استخدام أساليب إحصائية وصفية وإستدلالية.

وبعد عملية التحليل الإحصائي تبين قبول الفرضية الرئيسية، على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية في مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-

الخاتمة



خاتمة:

تتطلب إدارة وتسيير المال العام ومواجهة الفساد المالي ومراقبة أداء المؤسسات اهتمام كبير سواء من ناحية التشخيص وكشف الخطأ عن طريق المراقبة، أو من ناحية البحث عن الحلول لمعالجتها وذلك لحمايته وترشيده، ولتحسين الأداء الإداري و تلبية تطلعات المؤسسات من خلال الإدارة الإلكترونية التي تعد من المسائل الجوهرية في عصر التكنولوجيا الرقمية.

يمثل التحول إلى الإدارة الإلكترونية خطوة حاسمة في عصر التطور التكنولوجي ونحو تحسين الأداء الإداري من خلال استغلال الابتكارات التكنولوجية يمكن للمؤسسات تحقيق التطور والتحسين المستمر في عملياتها، مما يساهم في تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف بفاعلية أكبر، الإدارة الإلكترونية ليست مجرد مفهوم جديد بل هي حقيقة ملموسة تساهم في تحقيق التنمية والتقدم في المجتمعات الحديثة فهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الاتصال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسات والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

و من خلال دراستنا حاولنا الإجابة عن إشكالية البحث و إعطاء حوصلة عن أهمية الدور التي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية على المؤسسات، و ذلك للأهمية التي تكتسبها في الدولة لمحاربة الفساد الإداري والمالي.

فكون المال العام للدولة عرضة للسلب والنهب والاختلاسات، أوجب هذا على الدولة وضع حواجز للحد من هذه الظواهر التي تهدد المال العام فتمثلت هذه الحواجز في سن رقابة مالية فعالة التي تعد من الركائز الأساسية لضمان سلامة إدارة المال العام، فذكرنا في فصلنا هذا أنواع عدة للرقابة وحسب معايير و مقاييس مختلفة.

وبناء على ما سبق، وفي ضوء ما أشارت إليه دراستنا من خلال دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية التي إستهدفت إختبار الفرضيات السابقة نستخلص أهم النتائج و التوصيات التي تم التوصل إليها:

أولاً: النتائج المتوصل إليها

من الناحية النظرية:

-أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تمثل أداة فعالة لتعزيز كفاءة الرقابة المالية من خلال أتمتة العديد من المهام وتقليل الاعتماد على العمليات اليدوية.

- سهلت الإدارة الإلكترونية عملية الوصول إلى البيانات المالية وتقديمها بشكل دقيق وواضح، مما يُساهم في تحسين عملية التحليل والمراجعة.
- ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين عملية إتخاذ القرارات المالية من خلال توفير معلومات دقيقة وآنية للمسؤولين.
- الرقابة المالية هي ضمان لسلامة العمليات المالية و كشف الإنحرافات والفساد والتأكد من مطابقة العمليات المالية للأنظمة والقوانين المعمول بها.
- في الجزائر يتم إعتداد العديد من الأنظمة الإلكترونية التي تتيح تكامل البيانات والمعلومات بين مختلف المؤسسات الحكومية.

من الناحية التطبيقية:

- أظهرت الدراسة أن مؤسسة إتصالات الجزائر فرع ميلة قد إتخذت خطوات هامة نحو إعتداد الإدارة الإلكترونية في عملياتها المالية، مما أدى إلى تحسين كفاءة الرقابة المالية بشكل ملحوظ.
- أظهرت نتائج الإستبيان أن موظفي المؤسسة راضون بشكل عام عن إستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية في أعمالهم، وأنهم يرون أن هذه الأنظمة قد ساهمت في تحسين كفاءة العمل ودقته.

ثانيا: التوصيات و الإقتراحات:

- ضرورة إعتداد الإدارة الإلكترونية بشكل شامل في جميع المؤسسات المالية لضمان الإستفادة القصوى من مزاياها.
- توفير التدريب اللازم للموظفين وتعزيز القدرات التقنية على إستخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية من خلال برامج التدريب المستمرة لضمان كفاءة العمل وزيادة فعالية الرقابة المالية.
- تعزيز التعاون بين مختلف الجهات المعنية لضمان تبادل المعلومات وتوحيد المعايير الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- تطوير أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية واحتياجات العمل المتغيرة.
- الإستمرار في إجراء الدراسات والبحوث لتقييم فعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الرقابة المالية.
- رغم الفوائد المتعددة هناك تحديات تتعلق بالأمن السيبراني وحماية البيانات، يجب على الجزائر إعتداد سياسات وإجراءات صارمة لضمان حماية البيانات ومنع الإختراقات الأمنية.

ثالثا: آفاق الدراسة

إن هذه الدراسة تناولت دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية وصاحبها دراسة حالة حول مؤسسة إتصالات الجزائر، حيث تطرقنا إلى جوانب عدة متعلقة بالإدارة الإلكترونية والرقابة المالية

ويبقى الموضوع متعدد الجوانب البحثية خاصة في ظل تفشي الفساد الإداري والمالي، ومن أهم المواضيع التي نقترحها كآفاق علمية مستقبلية ما يلي:

- دور تطوير الكفاءات والمهارات في تعزيز الإدارة الإلكترونية: بحث إحتياجات التدريب والتطوير لموظفي القطاع العام والخاص، وتطوير برامج تدريبية مستدامة لتعزيز المهارات.
 - تعزيز الأمن السيبراني في الأنظمة المالية الإلكترونية: التحديات والحلول وأفضل الممارسات لحماية البيانات المالية الحساسة، ودراسة التهديدات الأمنية المحتملة ووضع إستراتيجيات للحد منها.
 - دراسة دور الذكاء الاصطناعي في تسهيل الرقابة المالية: من خلال تطوير أنظمة دقيقة وذكية لتحليل البيانات المالية والكشف عن المخاطر.
 - دور التبني والإبتكار في الأنظمة الإلكترونية: دراسة نماذج التبني والإبتكار في الأنظمة الإلكترونية المالية في دول أخرى، وتحليل كيفية تطبيق هذه النماذج في السياق الجزائري.
- وبذلك يمكن للجزائر أن تحقق إدارة مالية رشيدة تساهم في الإستقرار الإقتصادي والإجتماعي وتعزز ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة، مما يدفع عجلة التنمية المستدامة إلى الأمام.

A decorative border composed of black line art depicting leaves and small berries, framing the central text area.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. القرآن الكريم

2. الكتب

- إبراهيم عبد العزيز شيجا، الإدارة العامة العملية الإدارية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر، مصر، بدون سنة نشر.
- أحمد محمد نور وآخرون، المحاسبة الإدارية، الدار الجامعية، 2005.
- أشرف صلاح الدين صالح، محمد عباس بدوي، أميرة إبراهيم عثمان 2009، المحاسبة الإدارية ودراسات الجدوى الاقتصادية. الإسكندرية، المكتبة الجامعية الحديثة.
- إياد عبد الفتاح النصور، أساليب التحليل الكمي مدخل لدراسة التسويق الحديث، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، 2011.
- إيهاب صبيح محمود رزق، الإدارة الأسس و الوظائف، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، الجزء الثاني، مصر، 2001 .
- بن داود ابراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع القاهرة، طبعة، 2010.
- بن منظور الإفريقي، لسان العرب، طبعة30، دار صادر للنشر و التوزيع، بيروت، لبنان، جزء1.
- ثابت عبد الرحمان الادرسى، جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية) الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2001-2002.
- حسن محمد القاضي، الإدارة المالية العامة، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014م_1435هـ.
- الرائد محمد مهنا العلى، الوجيز في الادارة العامة، الدار السعودية للنشر والتوزيع، الرياض، 1984.
- عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم (المفاهيم - الوظائف - العمليات)، دار المعارف، مصر، 2001 .
- عزيز الحافظ، المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، مطبعة المعارف، بغداد، العراق، 1970.
- علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية.
- علي شريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2002-2003.

- عوف محمد الكفراوي، الرقابة المالية النظرية و التطبيق، الطبعة الثالثة، مطبعة انتصار-جامعة الإسكندرية-مصر 2005.
- فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية، الأردن، 2012.
- كامل محمد المغربي، أصالة المبادئ و وظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الواحد والعشرين، دار الفكر ناشرون و موزعون، عمان، الأردن الطبعة الأولى، 2007.
- مبارك لسلوس، التسيير المالي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- محمد حسين الوادي واخرون، مبادئ المالية العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة 01، 2007.
- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- محمد شاكر عصفور الأصول المالية العامة، دار النهضة مصر، 2008.
- مضان زياد، أساسيات التحليل المالي، ط4، دار وائل للنشر، 1997.
- منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المعهد العالي الاجتماعي، الإسكندرية، مصر، 2003.
- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار اليازوري، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- هيثم محمد الزعبي، الإدارة والتحليل المالي، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
- ياسين سعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية 2005.
- محمد رسول العموري، "الرقابة المالية العليا"، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2005.
- د.نعيم حزوري، "التخطيط والرقابة في المشروع"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حلب، سوريا، 1990.
- د.حبيب أبو صقر، "عمليات تنفيذ الموازنة ورقابتها"، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 1981.

3. الرسائل والأطروحات والمذكرات الجامعية

- آسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، السنة الجامعية 2013/2014.
- وسام بن صالح، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي بالجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، ديسمبر 2014.
- ماجد عبد الله ثابت القدسي، متطلبات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة لشؤون الأفراد بوزارة الداخلية في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة غير منشورة، جامعة صنعاء، 2015.
- رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د، في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2017/2018.
- بهلول خيرة، مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة وتسيير المؤسسة، جامعة تيسيمسليت 2021/2022.
- نصيرة عباس، آليات الرقابة الإدارية على تنفيذ النفقات العمومية، مذكرة ماجستير، إدارة مالية، الحقوق الأساسية و العلوم السياسية، كلية الحقوق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2011/2012.
- بلوم السعيد "أساليب الرقابة و دورها في تقسيم أداء المؤسسة الاقتصادية"، رسالة مكملة لنيل شهادة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008.
- الطيب سايح، نظام الموازنات التقديرية في التسيير الاستشفائي (دراسة حالة مستشفى حي البير قسنطينة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- لحمدو عز الإسلام، بلالي عبد الله، دور الرقابة في ترشيد نفقات التجهيز، مذكرة ماستر، مالية المؤسسة، علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، جامعة أحمد دارية، أدرار، 2017/2018.
- فاطمة أحمد عبد الله، الرقابة على تنفيذ الموازنة رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون جامعة بغداد 1999.

- فاطمة أحمد عبد الله، الرقابة على تنفيذ الموازنة، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية القانون جامعة بغداد 1999.

4. المقالات والمجلات:

- بو جلال أحمد، الرقابة المالية السابقة للنفقات الملتزم بها، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، جامعة عمار تليجي بالأغواط، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2022/03/31.
- بوعمامة مريم وبوهدة شهرزاد، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية، مجلة الأكاديمية للبحوث والعلوم الاجتماعية، المجلد 01، العدد 02، 2020.
- سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الإدارية للأمن والتنمية، العدد 07، 2014.
- عروبة رشيد و آخرون، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 10، العدد 37، 2014.
- عطوي سميرة وعيسوي نادية، الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض
- عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، 2017.
- لكحل محمد، لكحل حياة، "مشروع رقمته المالية العمومية: نحو أنظمة معلوماتية مدمجة لإدارة الميزانية والمحاسبة (SIGB، MSB، SIGBUD) في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 19/العدد 31، السنة 2023.
- مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد 14، 2017.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Abdellatif Khemakhem, La dynamique du contrôle de Gestion, édition Dunod, Paris, 1976.
- Christine AIDONIS et autres, E-administration :enjeux et facteurs du succès Genève, 2007.
- Ecohen, Analyse financière, 4ème édition, Economica, Paris, 1997.
- Jack forget, Analyse Financière, édition d'organisation, Paris, 2005.

- Jean Meyer, Gestion Budgétaire, 9ème édition, édition Dunod, 1984.
- L. Langlois et Autres, Contrôle de Gestion, 1er éd, Copyright Berti Éditions, Alger, 2008.
- Liu Yao & Others " E–management: development and deployment strategy of Future E–management development and deployment strategy of future Organization "; African Journal of Business Management(vol5),No16, 2011.
- Richard L.Daftt ,"nichad management", (6th ed), Thomson south–western,usa,2003.
- Suzanne Drouin, Comptabilité de Gestion, 3ème éd, Éditions du Renouveau Pédagogique, Montréal, Canada, 1999.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

- <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/presentation>.
- <http://www.marches-publics.gov.dz>.
- <https://www.audit-bureau.gov.jo>.

الملاحق



ملحق رقم (01): الإستهبيان



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



المستوى: سنة ثانية ماستر

التخصص: إدارة مالية

استبيان لاستكمال مذكرة لنيل شهادة الماستر حول:

دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية "دراسة
حالة اتصالات الجزائر"

تحت إشراف:
د. حمزة الوافي

إعداد الطلبة:
- دميري مريم

- بو علي ياسمين

السنة الجامعية 2024/2023

السيدات والسادة الكرام تحية طيبة وبعد؛

في إطار التحضير لإنجاز الدراسة الميدانية المتعلقة باستكمال مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تحت عنوان : دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل عملية الرقابة المالية ولأن آراءكم وانطباعاتكم ذات أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة يسعدنا أن نقدم لكم مجموعة من الأسئلة المتضمنة في هذا الاستبيان المصمم لأهداف البحث العلمي راجين منكم التكرم بالإجابة عليها بدقة وموضوعية مع العلم أن إجاباتكم ستحظى بالعناية

والاهتمام والسرية التامة نقدر مساهماتكم في إنجاز هذا العمل ونشكركم مسبقا على تعاونكم وجزاكم الله على كل خير.

ملاحظة: نرجو منكم تعبئة الاستبانة بوضع العلامة (X) عند الإجابة المناسبة:

القسم الأول: البيانات الشخصية للعيينة

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-العمر: من 25 إلى 30 سنة ☐ من 35 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3-المستوى التعليمي: ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐ تقني ☐

4- الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات ☐ من 05 سنوات إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

القسم الثاني: أسئلة خاصة بمتغيرات الدراسة

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: التخطيط الإلكتروني						
1	تستخدم مؤسسة اتصالات الجوائر أدوات تخطيط إلكترونية لتحقيق أهدافها المالية.					
2	تقوم المؤسسة بعملية التخطيط الإلكتروني.					
3	توجد استراتيجيات محددة لتطوير التخطيط الإلكتروني في المستقبل.					
4	يوجد تدريب متاح للموظفين لفهم واستخدام ادوات التخطيط الإلكتروني.					
5	يوجد تحسن في كفاءة عمال المؤسسة بعد تبني أدوات التخطيط الإلكتروني.					
6	يتم تحديث خطط العمل الإلكترونية بانتظام لمواكبة التغيرات.					

البعد الثاني: التنظيم الإلكتروني					
7	يساهم التنظيم الإلكتروني في تسهيل عملية الرقابة في المؤسسة				
8	سهلت أجهزة الحاسوب وملحقاته في المؤسسة عملية حفظ الملفات من خلال الارشيف الإلكتروني والتخلي عن الارشيف الورقي .				
9	مكنت شبكات الاتصال من تحقيق اسلوب ادارة بلا اوراق .				
10	تستخدم المؤسسة برمجيات وقواعد بيانات إلكترونية لتخزين المعلومات المالية .				
11	يشمل التنظيم الإلكتروني توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح.				
البعد الثالث: الرقابة الإلكترونية					
12	تعتمد شركة اتصالات الجزائر على ادوات الرقابة الإلكترونية لمراقبة العمليات المالية.				
13	يخفف استخدام أجهزة الحاسوب الجهد المبذول في الرقابة.				
14	تستخدم ادارة المؤسسة نظام إلكتروني لمتابعة دوام العمال.				
15	ساعدت الرقابة الإلكترونية في المتابعة واكتشاف الاخطاء والانحرافات وقت حدوثها والمساعدة في تصحيحها.				
16	تبني ادوات الرقابة الإلكترونية حقق كفاءة في العمل داخل المؤسسة.				
البعد الرابع: أجهزة الحاسوب وملحقاتها					
17	توفر المؤسسة عدد كبير وكافي من اجهزة الحاسوب.				
18	تساهم اجهزة الحاسوب في تبادل المعلومات المالية بشكل اكثر فعالية.				
19	تواجه المؤسسة مشاكل تقنية في استخدام الحاسوب.				
20	يتم تحديث اجهزة الحاسوب بانتظام لمواكبة التطور التكنولوجي في المؤسسة.				
البعد الخامس: الشبكات					
21	تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر على شبكات متقدمة لتبادل المعلومات المالية.				

22	تواجه الشركة تحديات في استقرار وإمان الشبكات .				
23	يتم مراقبة الشبكات بانتظام لضمان سلامة وسرية المعلومات المالية.				
24	توجد خطط لتطوير وتحسين الشبكات لتلبية احتياجات الرقابة المالية.				
25	تستخدم المؤسسة تقنيات تشفير وحماية للبيانات عبر الشبكات.				
26	تحسن سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بعد تطوير الشبكات.				
البعد السادس: برمجيات وقواعد البيانات					
27	تستخدم اتصالات الجزائر برمجيات محدثة لإدارة البيانات المالية.				
28	تعتبر البرمجيات المستخدمة جزءا مهما في تيسير عملية الرقابة المالية.				
29	تواجه المؤسسة تحديات في تطبيق وصيانة البرمجيات المالية				
30	تعمل المؤسسة على تحديث البرمجيات باستمرار.				
31	تتم مراقبة امان قواعد البيانات لضمان سرية المعلومات.				
32	يوجد اجراءات لحفظ النسخ الاحتياطية واستعادة البيانات في حالات الطوارئ .				
33	يساهم استخدام برمجيات وقواعد البيانات في تعزيز الأمن السيبراني.				

المحور الثاني: الرقابة المالية.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق ق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق ق
1	تبني مؤسسة اتصالات الجزائر تقنيات الإدارة الإلكترونية أدى إلى تحسين جودة الرقابة المالية المنفذة لديها					

					تحقق مؤسسة اتصالات الجزائر فوائد مالية عند تنفيذ أنظمة الرقابة المالية الإلكترونية بدل النظم التقليدية.	2
					تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لتقنيات الإدارة الإلكترونية ساهم في زيادة كفاءة الرقابة المالية.	3
					يؤثر استخدام قواعد البيانات الإلكترونية في تسهيل عمليات جمع وتحليل البيانات المالية .	4
					تستخدم المؤسسة أجهزة الحاسوب والشبكات في تعزيز قدرات الرقابة المالية.	5
					يساهم تنظيم العمليات المالية بواسطة البرمجيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة.	6
					يقلل استخدام الرقابة المالية الإلكترونية من التلاعب في البيانات المالية ويزيد من الشفافية .	7
					تساهم برمجيات إدارة الأموال في تحسين مرونة عمليات الرقابة المالية .	8

ملحق رقم (02): نتائج الاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.696	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.713	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.749	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.500	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.764	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.705	8

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.679	9

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.880	41

التخطيط الإلكتروني :

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5
	Corrélation de Pearson	1	.185	-.155-	.204	.219
x1	Sig. (bilatérale)		.261	.346	.212	.181
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.185	1	-.024-	.508	.122
x2	Sig. (bilatérale)	.261		.885	.001	.459
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.155-	-.024-	1	-.010-	.170
x3	Sig. (bilatérale)	.346	.885		.953	.300
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.204	.508	-.010-	1	.363
x4	Sig. (bilatérale)	.212	.001	.953		.023
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.219	.122	.170	.363	1
x5	Sig. (bilatérale)	.181	.459	.300	.023	
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.078	.175	.257	.072	.538
x6	Sig. (bilatérale)	.637	.287	.115	.664	.000
	N	39	39	39	39	39
البعد_الأول	Corrélation de Pearson	.486	.633	.282	.638	.687

Sig. (bilatérale)	.002	.000	.082	.000	.000
N	39	39	39	39	39

Corrélations

		x6	البعد_الأول
	Corrélation de Pearson	.078	.486
x1	Sig. (bilatérale)	.637	.002
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.175	.633
x2	Sig. (bilatérale)	.287	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.257	.282
x3	Sig. (bilatérale)	.115	.082
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.072	.638
x4	Sig. (bilatérale)	.664	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.538	.687
x5	Sig. (bilatérale)	.000	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	1	.632
x6	Sig. (bilatérale)		.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.632	1
البعد_الأول	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	39	39

التنظيم الإلكتروني :

Corrélations

	x7	x8	x9	x10	x11
Corrélation de Pearson	1	.299	.338	.164	.561
x7					
Sig. (bilatérale)		.064	.035	.319	.000

	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.299	1	.077	-.147-	.032
x8	Sig. (bilatérale)	.064		.640	.372	.849
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.338	.077	1	.089	.353
x9	Sig. (bilatérale)	.035	.640		.592	.027
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.164	-.147-	.089	1	.111
x10	Sig. (bilatérale)	.319	.372	.592		.502
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.561	.032	.353	.111	1
x11	Sig. (bilatérale)	.000	.849	.027	.502	
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.840	.373	.569	.393	.758
البعد_الثاني	Sig. (bilatérale)	.000	.019	.000	.013	.000
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

	البعد_الثاني
	Corrélation de Pearson .840
x7	Sig. (bilatérale) .000
	N 39
	Corrélation de Pearson .373
x8	Sig. (bilatérale) .019
	N 39
	Corrélation de Pearson .569
x9	Sig. (bilatérale) .000
	N 39
	Corrélation de Pearson .393
x10	Sig. (bilatérale) .013
	N 39
x11	Corrélation de Pearson .758

البعد_الثاني	Sig. (bilatérale)	.000
	N	39
	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	39

الرقابة الإلكترونية:

Corrélations

		x12	x13	x14	x15	x16
x12	Corrélation de Pearson	1	.196	.163	-.057-	.314
	Sig. (bilatérale)		.233	.322	.732	.052
	N	39	39	39	39	39
x13	Corrélation de Pearson	.196	1	.669	.160	.163
	Sig. (bilatérale)	.233		.000	.332	.322
	N	39	39	39	39	39
x14	Corrélation de Pearson	.163	.669	1	.230	.145
	Sig. (bilatérale)	.322	.000		.159	.378
	N	39	39	39	39	39
x15	Corrélation de Pearson	-.057-	.160	.230	1	.446
	Sig. (bilatérale)	.732	.332	.159		.004
	N	39	39	39	39	39
x16	Corrélation de Pearson	.314	.163	.145	.446	1
	Sig. (bilatérale)	.052	.322	.378	.004	
	N	39	39	39	39	39
البعد_الثالث	Corrélation de Pearson	.452	.700	.727	.571	.678
	Sig. (bilatérale)	.004	.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

	البعد_الثالث
x12	Corrélation de Pearson .452

	Sig. (bilatérale)	.004
	N	39
	Corrélation de Pearson	.700
x13	Sig. (bilatérale)	.000
	N	39
	Corrélation de Pearson	.727
x14	Sig. (bilatérale)	.000
	N	39
	Corrélation de Pearson	.571
x15	Sig. (bilatérale)	.000
	N	39
	Corrélation de Pearson	.678
x16	Sig. (bilatérale)	.000
	N	39
	Corrélation de Pearson	1
البعد_الثالث	Sig. (bilatérale)	
	N	39

أجهزة الحاسوب وملحقاتها :

Corrélations

	x17	x18	x19	x20	البعد_الرابع
Corrélation de Pearson	1	-.005-	-.163-	-.075-	.413
x17 Sig. (bilatérale)		.977	.320	.650	.009
N	39	39	39	39	39
Corrélation de Pearson	-.005-	1	.352	.162	.652
x18 Sig. (bilatérale)	.977		.028	.325	.000
N	39	39	39	39	39
Corrélation de Pearson	-.163-	.352	1	.109	.599
x19 Sig. (bilatérale)	.320	.028		.508	.000
N	39	39	39	39	39
Corrélation de Pearson	-.075-	.162	.109	1	.510
x20 Sig. (bilatérale)	.650	.325	.508		.001

	N	39	39	39	39	39
Corrélation de Pearson		.413	.652	.599	.510	1
البعد_الرابع	Sig. (bilatérale)	.009	.000	.000	.001	
	N	39	39	39	39	39

الشبكات:

Corrélations

		x21	x22	x23	x24	x25
	Corrélation de Pearson	1	.318	.295	.270	.285
x21	Sig. (bilatérale)		.049	.068	.096	.079
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.318	1	.177	.465	-.009-
x22	Sig. (bilatérale)	.049		.281	.003	.958
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.295	.177	1	.102	.552
x23	Sig. (bilatérale)	.068	.281		.537	.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.270	.465	.102	1	-.084-
x24	Sig. (bilatérale)	.096	.003	.537		.611
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.285	-.009-	.552	-.084-	1
x25	Sig. (bilatérale)	.079	.958	.000	.611	
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.363	.358	.269	.174	.252
x26	Sig. (bilatérale)	.023	.025	.098	.288	.121
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.719	.591	.698	.467	.564
البعد_الخامس	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.003	.000
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

		x26	البعد_الخامس
	Corrélation de Pearson	.363	.719
x21	Sig. (bilatérale)	.023	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.358	.591
x22	Sig. (bilatérale)	.025	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.269	.698
x23	Sig. (bilatérale)	.098	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.174	.467
x24	Sig. (bilatérale)	.288	.003
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.252	.564
x25	Sig. (bilatérale)	.121	.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	1	.626
x26	Sig. (bilatérale)		.000
	N	39	39
	Corrélation de Pearson	.626	1
البعد_الخامس	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	39	39

برمجيات وقواعد البيانات:

Corrélations

	x27	x28	x29	x30	x31
Corrélation de Pearson	1	-.081-	-.377-	-.251-	-.429-
x27 Sig. (bilatérale)		.624	.018	.123	.006
N	39	39	39	39	39
Corrélation de Pearson	-.081-	1	.226	.187	.336
x28 Sig. (bilatérale)	.624		.166	.253	.036
N	39	39	39	39	39

	Corrélation de Pearson	-.377-	.226	1	.243	.168
x29	Sig. (bilatérale)	.018	.166		.136	.307
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.251-	.187	.243	1	.611
x30	Sig. (bilatérale)	.123	.253	.136		.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.429-	.336	.168	.611	1
x31	Sig. (bilatérale)	.006	.036	.307	.000	
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.131-	.208	.147	.835	.434
x32	Sig. (bilatérale)	.427	.205	.373	.000	.006
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.374-	.348	.113	.519	.910
x33	Sig. (bilatérale)	.019	.030	.492	.001	.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.144-	.523	.333	.794	.818
البعد_ السادس	Sig. (bilatérale)	.381	.001	.038	.000	.000
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

		x32	x33	البعد_ السادس
	Corrélation de Pearson	-.131-	-.374-	-.144-
x27	Sig. (bilatérale)	.427	.019	.381
	N	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.208	.348	.523
x28	Sig. (bilatérale)	.205	.030	.001
	N	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.147	.113	.333
x29	Sig. (bilatérale)	.373	.492	.038
	N	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.835	.519	.794
x30	Sig. (bilatérale)	.000	.001	.000

		N	39	39	39
	Corrélation de Pearson		.434	.910	.818
x31	Sig. (bilatérale)		.006	.000	.000
		N	39	39	39
	Corrélation de Pearson		1	.491	.745
x32	Sig. (bilatérale)			.002	.000
		N	39	39	39
	Corrélation de Pearson		.491	1	.815
x33	Sig. (bilatérale)		.002		.000
		N	39	39	39
	Corrélation de Pearson		.745	.815	1
البعد_السادس	Sig. (bilatérale)		.000	.000	
		N	39	39	39

الإدارة الإلكترونية:

Corrélations

		البعد_الأول	البعد_الثاني	البعد_الرابع	البعد_السادس	المحور_الأول
	Corrélation de Pearson	1	.554	.576	.671	.879
البعد_الأول	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.554	1	.428	.349	.702
البعد_الثاني	Sig. (bilatérale)	.000	.140	.007	.030	.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.576	.428	1	.607	.737
البعد_الرابع	Sig. (bilatérale)	.000	.007	.152	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.671	.349	.607	1	.778
البعد_السادس	Sig. (bilatérale)	.000	.030	.000		.000
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.879	.702	.737	.778	1
المحور_الأول	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

		y1	y2	y3	y4	y5
	Corrélation de Pearson	1	.521	.096	.153	.203
y1	Sig. (bilatérale)		.001	.560	.354	.214
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.521	1	.085	.321	.303
y2	Sig. (bilatérale)	.001		.607	.046	.061
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.096	.085	1	.557	.184
y3	Sig. (bilatérale)	.560	.607		.000	.263
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.153	.321	.557	1	.494
y4	Sig. (bilatérale)	.354	.046	.000		.001
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.203	.303	.184	.494	1
y5	Sig. (bilatérale)	.214	.061	.263	.001	
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.079	.147	-.358-	-.175-	.030
y6	Sig. (bilatérale)	.634	.373	.025	.287	.857
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.239	.249	-.063-	.291	.389
y7	Sig. (bilatérale)	.142	.126	.705	.073	.014
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	-.187-	-.167-	.201	-.059-	-.085-
y8	Sig. (bilatérale)	.253	.308	.219	.720	.608
	N	39	39	39	39	39
	Corrélation de Pearson	.564	.725	.365	.641	.628
المحور_الثاني	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.022	.000	.000
	N	39	39	39	39	39

Corrélations

		y6	y7	y8	المحور_الثاني
y1	Corrélation de Pearson	.079	.239	-.187-	.564
	Sig. (bilatérale)	.634	.142	.253	.000
	N	39	39	39	39
y2	Corrélation de Pearson	.147	.249	-.167-	.725
	Sig. (bilatérale)	.373	.126	.308	.000
	N	39	39	39	39
y3	Corrélation de Pearson	-.358-	-.063-	.201	.365
	Sig. (bilatérale)	.025	.705	.219	.022
	N	39	39	39	39
y4	Corrélation de Pearson	-.175-	.291	-.059-	.641
	Sig. (bilatérale)	.287	.073	.720	.000
	N	39	39	39	39
y5	Corrélation de Pearson	.030	.389	-.085-	.628
	Sig. (bilatérale)	.857	.014	.608	.000
	N	39	39	39	39
y6	Corrélation de Pearson	1	.401	.048	.276
	Sig. (bilatérale)		.011	.772	.089
	N	39	39	39	39
y7	Corrélation de Pearson	.401	1	-.065-	.618
	Sig. (bilatérale)	.011		.695	.000
	N	39	39	39	39
y8	Corrélation de Pearson	.048	-.065-	1	.092
	Sig. (bilatérale)	.772	.695		.576
	N	39	39	39	39
المحور_الثاني	Corrélation de Pearson	.276	.618	.092	1
	Sig. (bilatérale)	.089	.000	.576	
	N	39	39	39	39

Corrélations

	المحور_الثاني	المحور_الأول
المحور_الأول	Corrélation de Pearson 1	.939
	Sig. (bilatérale) .000	.000
	N 39	39
المحور_الثاني	Corrélation de Pearson .939	1
	Sig. (bilatérale) .000	.000
	N 39	39

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	21	53.8	53.8	53.8
انثى	18	46.2	46.2	100.0
Valide				
Total	39	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 25 الى 35	16	41.0	41.0	41.0
من 35 الى 45	15	38.5	38.5	79.5
أكثر من 45	8	20.5	20.5	100.0
Valide				
Total	39	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إثانوي	6	15.4	15.4	15.4
جامعي	24	61.5	61.5	76.9
دراسات عليا	8	20.5	20.5	97.4
تقني	1	2.6	2.6	100.0
Valide				

Total	39	100.0	100.0	
-------	----	-------	-------	--

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	5	12.8	12.8	12.8
من 5 إلى 10 سنوات	15	38.5	38.5	51.3
10 سنوات فأكثر	19	48.7	48.7	100.0
Valide				
Total	39	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x1	39	3.5897	.67738
x2	39	3.8462	.74475
x3	39	3.9487	.45588
x4	39	3.9487	.60475
x5	39	3.8205	.55592
x6	39	3.5897	.71517
البعد_الأول	39	3.7906	.35811
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x7	39	3.2564	1.01872
x8	39	4.0256	.66835
x9	39	3.7949	.61471
x10	39	3.8205	.75644
x11	39	3.1795	1.02268
البعد_الثاني	39	3.6154	.50552
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x12	39	3.7179	.64680
x13	39	3.6410	.84253
x14	39	3.2821	1.02466
x15	39	3.7179	.79302
x16	39	3.4615	1.04746
البعد_الثالث	39	3.5641	.55795
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x17	39	3.9744	.74294
x18	39	3.9231	.57968
x19	39	3.7949	.69508
x20	39	3.7179	.60475
البعد_الرابع	39	3.8526	.35224
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x21	39	3.3077	.83205
x22	39	3.9744	.62774
x23	39	3.5897	.84970
x24	39	3.7949	.52212
x25	39	3.8718	.61471
x26	39	3.8718	.57029
البعد_الخامس	39	3.7350	.41836
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
x27	39	3.8718	.80064

x28	39	3.9487	.51035
x29	39	3.8205	.60139
x30	39	3.6410	.62774
x31	39	3.3333	.86855
x32	39	3.7179	.60475
x33	39	3.3077	.83205
البعد_السادس	39	3.6630	.38429
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
البعد_الأول	39	3.7906	.35811
البعد_الثاني	39	3.5641	.55795
البعد_الرابع	39	3.7350	.41836
البعد_السادس	39	3.6630	.38429
المحور_الأول	39	3.7034	.31024
N valide (listwise)	39		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
y1	39	3.4103	.75107
y2	39	2.6410	1.32759
y3	39	3.8974	.59802
y4	39	3.5897	.81815
y5	39	3.5385	.75555
y6	39	3.9744	.62774
y7	39	3.4359	.88243
y8	39	3.7949	.69508
المحور_الثاني	39	3.5353	.42336
N valide (listwise)	39		

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		البعد_الأول	البعد_الثاني	البعد_الرابع	البعد_السادس
	N	39	39	39	39
Paramètres normaux	Moyenne	3.6194	3.5641	3.7350	3.6630
	Ecart-type	.33578	.55795	.41836	.38429
	Absolue	.110	.141	.153	.107
Différences les plus extrêmes	Positive	.110	.076	.074	.107
	Négative	-.069-	-.141-	-.153-	-.098-
	Z de Kolmogorov-Smirnov	.689	.881	.956	.668
	Signification asymptotique (bilatérale)	.730	.420	.321	.763

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		المحور_الأول	المحور_الثاني
	N	39	39
Paramètres normaux	Moyenne	3.7034	3.5353
	Ecart-type	.31024	.42336
	Absolue	.119	.160
Différences les plus extrêmes	Positive	.119	.160
	Négative	-.076-	-.108-
	Z de Kolmogorov-Smirnov	.741	.997
	Signification asymptotique (bilatérale)	.643	.273

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.683	.466	.452	.26515

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
Régression	2.272	1	2.272	32.318	.000
1 Résidu	2.601	37	.070		
Total	4.873	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.749	.362		4.835	.000
المحور_الثاني	.578	.102	.683	5.685	.000

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.492	.242	.222	.44591

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.354	1	2.354	11.837	.001
1 Résidu	7.357	37	.199		
Total	9.711	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.537	.608		2.527	.016
المحور_الثاني	.588	.171	.492	3.441	.001

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.301	.090	.066	.53927

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.070	1	1.070	3.679	.063
1 Résidu	10.760	37	.291		
Total	11.830	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.163	.736		2.940	.006
1 المحور_الثاني	.396	.207	.301	1.918	.063

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.284	.081	.056	.34228

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.380	1	.380	3.244	.080
1 Résidu	4.335	37	.117		
Total	4.715	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3.017	.467		6.463	.000
1 المحور_الثاني	.236	.131	.284	1.801	.080

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.655	.429	.413	.32050

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.850	1	2.850	27.747	.000
1 Résidu	3.801	37	.103		
Total	6.651	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.448	.437		3.312	.002
1 المحور_الثاني	.647	.123	.655	5.268	.000

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.543	.295	.276	.32706

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.654	1	1.654	15.461	.000
1 Résidu	3.958	37	.107		
Total	5.612	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.921	.446		4.306	.000
المحور_الثاني	.493	.125	.543	3.932	.000

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.668	.446	.431	.23392

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.633	1	1.633	29.837	.000
1 Résidu	2.025	37	.055		
Total	3.657	38			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.973	.319		6.182	.000
المحور_الثاني	.490	.090	.668	5.462	.000