



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: الإدارة المالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة

المشرف (ة)	اعداد الطلبة	
د. لبيض ليندة	بوروي لينة	1
	بن الرجم محمد الصغير	2

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د. فطيمة لبصير
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د. لبيض ليندة
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوصوف ميلة	د. بيراز نوال

السنة الجامعية 2026/2025



﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

سورة التوبة - الآية 105

إهداء

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل،
والذي أنار لي طريق العلم ومنحني القوة والصبر
لأصل إلى هذه اللحظة التي طالما حلمت بها.

أهدي ثمرة جهدي هذه...

إلى أُمي الحبيبة، نبض قلبي وسر قوتي،
إلى التي كان دعاؤها بسيقني في كل خطوة، والتي علمتني
أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإيمان.
إليك يا من كان حضنك وطناً، وكلماتك طمأينة،
أهدي هذا الإنجاز بكل حب وامتنان.

إلى أبي الغالي، سندي وفخري،
الذي كان دعمه وتعبه من أجلي دافعاً لأواصل الطريق بثبات،
فلك مني كل الشكر والعرفان.

إلى أخي شرف الدين، رفيق الروح ودفع العائلة،
شكراً لوجودك الدائم بجانبني.

إلى إخوتي الصغار آدم وصفوان،
أنتما فرحة البيت وجمال الأيام،
أسأل الله أن يحفظكما ويحقق أحلامكما.

إلى كتكوت البيت إسلام،
صاحب الإبتسامة التي تُنسي التعب
وتمنح للحياة بهجة خاصة.

إلى كل أفراد عائلتي الكريمة، فرداً فرداً،
الذين غمروني بالمحبة والدعوات الصادقة،
وكانوا دائماً مصدر دعم وفخر.

وإلى زميلي في المذكرة محمد،
شكراً لكل لحظات التعاون والإجتهاد
التي جمعتنا في إنجاز هذا العمل.

أهديكم جميعاً هذه المذكرة المتواضعة
في تخصص إدارة مالية، راجية من الله أن تكون
بداية نجاحات أكبر، وأن يرزقني وإياكم
دوام التوفيق والسعادة.



﴿ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾

سورة هود - الآية 88

إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،
ويفضله وتوفيقه وصلت إلى ما أنا عليه اليوم،
فالحمد لله أولاً وآخراً.

أهدي هذا العمل المتواضع...

إلى أمي الحبيبة،
نبع الحنان والصبر، رمز التضحية والعطاء،
الداعمة الأولى في مسيرتي،
لك مني كل الحب والامتنان،
وسأظل أفخر بأنك أمي،

إلى أبي العزيز،
رغم غيابك عن الدنيا، إلا أنك حاضر في قلبي دائماً،
كنت النور الذي أضاء دربي، والدافع الذي لا ينطفئ.
اللهم ارحمه واسكنه فسيح جناتك،
وجعل هذا النجاح صدقة جارية له.

إلى إخوتي الأعزاء،
مهدي، إسلام، علي،
سندي في الحياة، شركاء الفرح والتحدي،
وجودكم قوة أتماد بها.

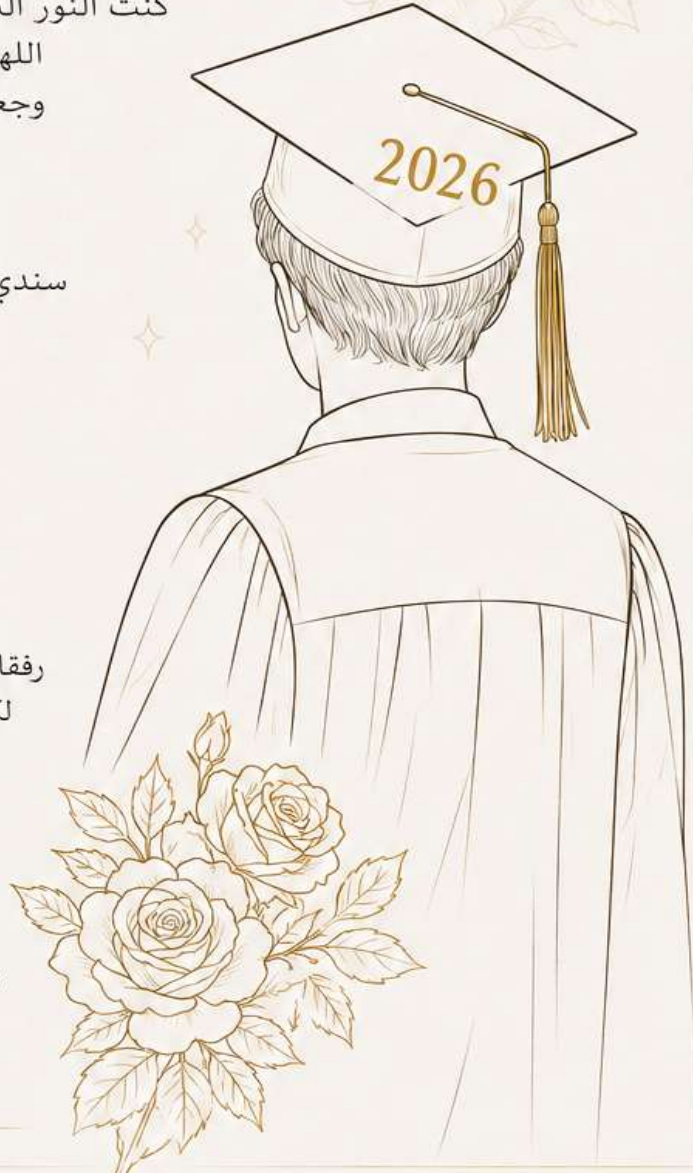
إلى أخواتي الغاليات،
كريمة، إحسان، سميرة، ريمة،
نبض البيت وبهجته،
شكراً لحيكن ودعمكن الدائم.

إلى أصدقائي الأوفياء،
رفقاء الدرب، الذين كانوا معي في السراء والضراء،
لكل ذكرى جميلة جمعتنا، كل الشكر والتقدير.

إلى الزميلة في المذاكرة لينة،
شكراً على التعاون، والتفاهم، والجهد المشترك
الذي أثمر هذا العمل.

أهديكم جميعاً هذا الإنجاز المتواضع،
راجياً من الله أن يكون خطوةً نحو مستقبل مشرق يحقق
طموحاتنا جميعاً، إنه ولي ذلك والقادر عليه.

محمد



شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا التقرير.

ونخص بالشكر الأستاذة المشرفة الدكتورة " لبيض ليندة " على توجيهاتها القيّمة، ونصائحها السديدة، ومتابعتها المستمرة لنا طوال فترة إعداد هذا العمل، فجزاها الله عنا خير الجزاء.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل اسرة جامعة عبد الحفيظ
بو الصوف ميلة

ولا يفوتنا أن نشكر كل الأساتذة والزملاء الذين درسنا معهم وكل من مدّ لنا يد العون والدعم لإتمام هذا العمل المتواضع.

وفي الأخير، نسأل الله التوفيق والسداد للجميع

الفهارس

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الاهداء	/
شكرو تقدير	/
فهرس المحتويات	/
فهرس الاشكال	/
ملخص	/
مقدمة	أ-/-د
الفصل الاول : عموميات حول الرقمنة	18-06
تمهيد	07
المبحث الاول : الاطار النظري للرقمنة	08
المطلب الاول : مفهوم الرقمنة و تطورها التاريخي	08
المطلب الثاني : دوافع الرقمنة ونماذجها	10
المطلب الثالث : اهمية و اهداف الرقمنة	12
المبحث الثاني : اساسيات تطبيق الرقمنة	14
المطلب الاول : خصائص الرقمنة	14
المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الرقمنة	15
المطلب الثالث : اسباب فشل تطبيق الرقمنة	16
خلاصة الفصل	18
الفصل الثاني : مدخل عام حول القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	30-19
تمهيد	20
المبحث الاول : ماهية القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	20
المطلب الاول : تعريف القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية وخصائصها	20
المطلب الثاني : انواع القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	21
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	24
المبحث الثاني : اثر الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية	26
المطلب الاول : تحسين كفاءة القرارات المالية	26
المطلب الثاني : تحسين شفافية المعلومات المالية وجودتها	27
المطلب الثالث: تحسين ادارة و المخاطر وتحديد التحديات	29
خلاصة الفصل	30

فهرس المحتويات

60- 32	الفصل الثالث : دراسة ميدانية لآثر الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالبنك الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة
32	تمهيد
33	المبحث الاول : الاطار العام للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة
33	المطلب الاول : لمحة عامة حول الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP
36	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة
37	المطلب الثالث : مهام و أنشطة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة
38	المبحث الثاني : الاجراءات المنهجية للدراسة
39	المطلب الاول : مجالات الدراسة
39	المطلب الثاني : مجمع البحث والعينة
39	المطلب الثالث : ادوات جمع البيانات -استبيان
42	المبحث الثالث : اساليب المعالجة الاحصائية لبيانات الدراسة التطبيقية وخصائص مجمع الدراسة
42	المطلب الاول :اساليب المعالجة الاحصائية
44	المطلب الثاني : تحليل خصائص مجمع الدراسة
49	المطلب الثالث : عرض و تحليل البيانات
55	المبحث الرابع : اختبار صحة الفرضيات وعرض اهم النتائج
55	المطلب الاول : اختبار صحة الفرضية الرئيسية
56	المطلب الثاني : اختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى
57	المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية
58	المطلب الرابع : اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة
59	المطلب الخامس : اختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة
60	خلاصة الفصل
62	خاتمة
66	قائمة المراجع
/	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقياس ليكارت الخماسي	41
02	معاملات ثبات الاستبيان للدراسة الاستطلاعية	42
03	توزيع البيانات المتعلقة بالجنس	44
04	توزيع البيانات المتعلقة بالعمر	45
05	توزيع البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي	46
06	توزيع البيانات المتعلقة بالمنصب	47
07	توزيع البيانات المتعلقة بالخبرة المهنية	48
08	اجابات افراد العينة الخاصة ببعد العمليات	49
09	اجابات افراد العينة الخاصة ببعد التقنيات	50
10	اجابات افراد العينة الخاصة ببعد البيانات	51
11	اجابات افراد العينة الخاصة ببعد الموارد البشرية	52
12	اجابات افراد العينة الخاصة حول المحور الثالث للاستبيان القرارات المالية	53
13	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية	55
14	نتائج اختبار الانحدار الخطي للفرضية الفرعية الاولى	56
15	نتائج اختبار الانحدار الخطي للفرضية الفرعية الثانية	57
16	نتائج اختبار الانحدار الخطي للفرضية الفرعية الثالثة	58
17	نتائج اختبار الانحدار الخطي للفرضية الفرعية الرابعة	59

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
24	البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة	01
36	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة	02
44	توزيع البيانات المتعلقة بالجنس	03
45	توزيع البيانات المتعلقة بالعمر	04
46	توزيع البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي	05
47	توزيع البيانات المتعلقة بالمنصب	06
48	توزيع البيانات المتعلقة بالخبرة المهنية	07

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	/
02	قائمة بأسماء المحكمين لأداة الدراسة (استبيان)	/
03	نتائج برنامج SPSS	/

ملخص :

تناولنا في هذه الدراسة دور الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية للتعرف على أهمية الرقمنة في تحسين القرارات المالية بمختلف عملياتها بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله ليمثل موظفوه المجتمع البحثي وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر من بين أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاقتصادية والإدارية مع تحليل النتائج التي تم جمعها من خلال استبيان تم توزيعه على 55 موظف داخل البنك بواسطة على برنامج spss 25، وفي الأخير توصلنا الى ان للعمليات التقنيات والبيانات الرقمية دورا في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله، كما ان لتنمية مهارات المورد البشري رقميا دورا في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله

الكلمات المفتاحية : الرقمنة، القرارات المالية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله

Abstract:

This study examines the role of digitalization in improving financial decisions within economic institutions. It focuses on the importance of digitalization in enhancing financial decisions across various operations at the National Savings and Reserve Fund (CNSS) branch in Mila. The research population is comprised of employees of this branch. The study employs a descriptive-analytical approach, one of the most widely used methodologies in economic and administrative research. Results collected through a questionnaire distributed to 55 bank employees using SPSS version 25 are analyzed. The findings indicate that digital processes and data play a significant role in improving financial decisions at the CNSS branch in Mila. Furthermore, the development of human resources' digital skills also contributes to this improvement.

Keywords: Digitalization, Financial Decisions, National Savings and Reserve Fund, Mila Branch

مقدمة

مقدمة

يعيش العالم اليوم تغيرات سريعة في مختلف المجالات تقوده الثورة التكنولوجية التي أثرت في أنماط الحياة والعمل والتواصل إذ لم تعد المفاهيم التقليدية كافية لفهم ما يجري من تحولات بل بات لزاماً على الأفراد والمؤسسات والدول التكيف مع هذا الواقع الجديد الذي تفرضه المتغيرات التقنية والاقتصادية والاجتماعية وفي خضم هذا التحول الشامل يبرز مفهوم الرقمنة كأحد أبرز القضايا التي تستحق الوقوف عندها لما لها من تأثير مباشر في حاضر المجتمعات ومستقبلها والتي زحفت وتغلغلت في جميع قطاعات المجتمع لاسيما في مجال اتخاذ القرارات خاصة منها المالية تعد القرارات المالية من أكثر القرارات حساسية داخل المؤسسة الاقتصادية نظراً لارتباطها المباشر باستمرارية النشاط وتحقيق الربحية وتعظيم قيمة المؤسسة وضمان توازنها المالي فهي تشمل قرارات الاستثمار والتمويل وإدارة السيولة وهيكله رأس المال وتوزيع الأرباح وهي جميعها قرارات تعتمد بدرجة كبيرة على دقة المعلومات وسرعة الوصول إليها وجودة التحليل المالي غير أن النظم التقليدية لمعالجة البيانات المالية تعاني في كثير من الأحيان من البطء وكثرة الأخطاء وضعف القدرة على التنبؤ بالمستقبل مما يحد من كفاءة القرارات المتخذة ويزيد من مستوى المخاطر المالية

إن مفهوم الرقمنة بالنسبة للمؤسسات تجاوز حدود استخدام التطبيقات التكنولوجية البسيطة والخدمات الرقمية بل أصبح منهاجاً وأسلوب عمل ومخططات فعلية تحقيق استقلالية في مجال الرقمنة وتوسيع نطاق تأمين بنك المعلومات إلى جانب الإشراف على تطوير قاعدة البيانات حيث يسعى الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة في هذا الإطار إلى تطوير أدواته الرقمية وتعزيز التعاون الداخلي بين الشركة الأم وفروعها ويسعى في ذات السياق إلى تحسين أنشطته العملياتية وتعزيز الكفاءات وتحسين أداء رأس مال البشري وإنشاء نماذج أعمال جديدة وتقليل التكاليف ويستهدف بشكل خاص ضمان الاستقلالية في مجال الرقمنة من أجل تحسين الأداء المالي .

الإشكالية :

- من خلال ما سبق ذكره نتجلى معالم الإشكالية الرئيسية، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي :
- هل هناك علاقة بين الرقمنة و تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة ؟
- ومن خلال الإشكالية الرئيسية نطرح التساؤلات الفرعية التالية :
- هل هناك علاقة بين عمليات الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية ؟
 - هل هناك علاقة بين تقنيات الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية ؟
 - هل هناك علاقة بين البيانات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية ؟
 - هل هناك علاقة بين الموارد البشرية وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية ؟

مقدمة

الفرضيات :

الفرضية الرئيسية

هناك علاقة بين الرقمنة و تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة .

الفرضيات الفرعية التالية :

-هناك علاقة بين عمليات الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية .

-هناك علاقة بين تقنيات الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية .

-هناك علاقة بين البيانات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية .

-هناك علاقة بين الموارد البشرية وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية .

أسباب اختيار الموضوع :

هناك العديد من الأسباب التي دفعتنا الى دراسة هذا الموضوع منها :

- أهمية موضوع الرقمنة في الوقت الراهن باعتبارها من أبرز التحولات التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية والمالية، خاصة في ظل التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- ارتباط جودة القرارات المالية داخل المؤسسات الجزائرية بالرقمنة من خلال توفير المعلومات الدقيقة والسرعة في معالجة البيانات المالية .
- التعرف على واقع تطبيق الرقمنة داخل الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة
- التوجه والتحول الرقمي الذي شهدته المؤسسات البنكية
- تفاعل المجتمع والزبائن مع العمليات الرقمية الجديدة في المؤسسات البنكية

أهداف الدراسة :

_ الكشف عن دور الرقمنة وبيان مدى مساهمتها في رفع كفاءة الأداء المالي.

_ توضيح متطلبات ودوافع تطبيق الرقمنة بالقطاع البنكي

_ تحديد العلاقة بين الرقمنة وتحسين القرارات المالية .

-تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقمنة في الوكالة.

-تقديم اقتراحات لتحسين استخدام الرقمنة في دعم القرار المالي

أهمية الدراسة :

على ضوء ما سبق وبغية الإجابة على الإشكالية والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة تتجلى لنا أهمية الموضوع في النقاط التالية:

- توضيح مفهوم الرقمنة و كذا الفائدة من تطبيقها خاصة في قطاع حساس مثل البنوك .

مقدمة

- تبيان العوامل المؤثرة في تحسين القرارات المالية بالبنوك عامة و بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة خاصة
- فتح آفاق بحثية جديدة: تشكيل قاعدة علمية تنطلق منها الدراسات المستقبلية لبحث مواضيع أكثر عمقاً.
- اقتراح حلول عملية لتطوير الأداء المالي وتحسين الخدمات .

• مجالات الدراسة

المجال المكاني : قمنا باجراء الدراسة بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة
المجال الزمني : تم انجاز الدراسة خلال سنة 2026 على مراحل متعددة

- المنهج : اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي

هيكل الدراسة

جاءت هاته الدراسة مقسمة إلى:

- مقدمة

- الفصل الاول : عموميات حول الرقمنة يضم مبحثين :

المبحث الاول : الاطار النظري للرقمنة

المبحث الثاني : اساسيات تطبيق الرقمنة

- الفصل الثاني : مدخل عام حول القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المبحث الاول : ماهية القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني : اثر الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

- الفصل الثالث : دراسة ميدانية لدور الرقمنة في تحسين القرارات المالية ببنك الوطني للتوفير

والاحتياط وكالة ميلة

المبحث الاول : الاطار العام للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية

المبحث الثالث : أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة التطبيقية وخصائص مجتمع الدراسة

المبحث الرابع: إختبار صحة الفرضيات وعرض أهم النتائج

خاتمة

مقدمة

صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتها في هذه الدراسة هي :

صعوبة الحصول على المعلومات المالية الدقيقة هناك تحفظ من إدارة الوكالة على مشاركة أرقام الميزانيات أو القروض أو تفاصيل الأرباح والخسائر لاعتبارات أمنية وتنافسية.

أغلب القرارات المالية الكبرى وأنظمة الرقمنة تدار في المديرية العامة للبنك، مما يصعب قياس دور وكالة ميلة المحلية بشكل مستقل.

ضيق وقت الموظفين وصعوبة استجابتهم للاستبيانات أو المقابلات الشخصية بسبب ضغط العمل اليومي وخدمة الزبائن خاصة الموظفون بالشبابيك

الفصل الاول : عموميات حول الرقمنة

تمهيد

أصبحت الرقمنة واحدة من أبرز التحولات التي يشهدها العالم في العصر الحديث حيث تتجاوز مجرد تحويل البيانات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي لتشمل إعادة تصميم العمليات وابتكار نماذج أعمال جديدة، وتعزيز الكفاءة عبر استخدام التقنيات الرقمية تعتبر الرقمنة اليوم حجر الأساس في بناء اقتصاديات قوية ومجتمعات مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا كأساس التحقيق للتنمية المستدامة .

المبحث الأول : الاطار النظري للرقمنة

يعتبر الإطار النظري لاي دراسة بمثابة الحجر الأساس والمنطلق الفكري لها سوف نقوم في هذا المبحث الأول بتسليط الضوء على الرقمنة وتوضيح مختلف المفاهيم المرتبطة بها .

المبحث الثاني : اساسيات تطبيق الرقمنة

يهدف هذا الفصل إلى وضع حجر الأساس الفكري والمفاهيمي لتطبيق الرقمنة من خلال تناول المتطلبات الأساسية للرقمنة من خلال توضيح الخصائص، متطلبات تطبيق الرقمنة أسباب فشل الرقمنة وغيرها من الأساسيات .

أصبحت الرقمنة واحدة من أبرز التحولات التي يشهدها العالم في العصر الحديث إذ تتجاوز مجرد تحويل البيانات من شكلها التقليدي إلى النسق الرقمي لتشمل إعادة تصميم العمليات وابتكار نماذج أعمال جديدة وتعزيز الكفاءة التشغيلية عبر دمج التقنيات الحديثة.

المبحث الاول : الاطار النظري للرقمنة

سوف نقوم في هذا المبحث الاول الذي يحمل عنوان الاطار النظري للرقمنة بتسليط الضوء على المفاهيم المرتبطة بالرقمنة من خلال تقديم تعريف عام وشامل وكذا التطور التاريخي لها بالإضافة الى ذكر مبادئ واشكال واهمية واهداف الرقمنة .

المطلب الاول : مفهوم الرقمنة وتطورها التاريخي

الرقمنة (Digitization) هي العملية التي تحول من خلالها البيانات والمعلومات المخزنة في وثائق وملفات ورقية إلى صيغة رقمية بهدف حفظها وتأمينها. يتم خلال هذه العملية تحويل المعلومات إلى وحدات بيانات رقمية تعرف بـ bits¹، حيث تنظم هذه الوحدات بطريقة تمكن من معالجتها والتعامل معها بشكل مستقل ويعتبر مفهوم الرقمنة Digitalization من المفاهيم الأساسية في الثقافة الرقمية².

كما تعرف الرقمنة بأنها عملية أخذ مواد المكتبة التقليدية التي تكون على شكل كتب أو أوراق وتحويلها إلى شكل إلكتروني حيث يمكن تخزينها ومعالجتها بواسطة جهاز كمبيوتر.

وتعرف الرقمنة على أنها انتقالاً من صيغ قابلة للقراءة البشرية إلى أخرى لا تقرأ إلا بواسطة الآلات³.

يرى بشير برمان أن الرقمنة تعني بعملية تحويل المستندات والمعطيات التقليدية إلى صيغ إلكترونية باستخدام أجهزة الحاسوب مما يسمح بتخزين كميات ضخمة من المعلومات في مساحات رقمية محدودة، ويسهل بذلك معالجتها واسترجاعها عند الحاجة⁴.

اما عند Schlumpf 2007 فمصطلح الرقمنة Digitization اشمل مما يقابله عند البعض الآخر وهو مصطلح المسح الضوئي Scanning حيث إن الرقمنة لا تقتصر على المسح فقط بل تقوم بتحويل

¹ بشير برمان : موسوعة التراث والمخطوطات العربية ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع بيروت ، لبنان ، 2021 ، ص 1040 .

² سباعي السيد : الدراما الرقمية والمسرح الرقمي تجارب غربية وعربية ، دار ألق للنشر والتوزيع القدس ، فلسطين ، 2021 ، ص 16 .

³ عكاشة بوطالي وسيد احمد فاروق سنوسي : دور الرقمنة في تحسين الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة

سونلغاز ، المجلة الجزائرية للمالية العامة ، المجلد 15 ، العدد 01 ، جامعة معسكر ، الجزائر ، 2025 ، ص 244 .

⁴ رزيق هيام وحداد سفيان : واقع خدمات الرعاية في القطاع الصحي الجزائري في ظل تطبيق الرقمنة دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة

، مجلة اضافات اقتصادية ، المجلد 9 ، العدد 2 ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، 2025 ، ص 443 .

المواد التقليدية كالصور والكتب والتسجيلات الصوتية وتسجيلات الفيديو وغيرها إلى شكل مقروء بواسطة الحاسب سواء تطلب ذلك التحويل استخدام الماسحات الضوئية أم لا¹.

وحسب قاموس علم المكتبات والمعلومات على الخط المباشر "ODLIS" فإن الرقمنة هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة الحاسب وعادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظم المعلومات للإشارة إلى تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية يمكن عرضها على الحاسب باستخدام أحد أجهزة المسح الضوئي.

ولقد برزت الرقمنة وتطورة بعد أن طغت على أنشطة مرافق المعلومات عبر العالم مع بداية التسعينات ، خاصة مع تسجيل تطور مذهب على محورين أساسيين وهما صناعة الحواسيب وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية للذين مهدا للكثير من التطبيقات التكنولوجية في الإدارات العامة وما زاد من التحضير لهذه الأرضية فالرقمنة ليست هدفا يرجى لذاته وإنما هي التقنيات الحديثة التي يمكن تحقيق الكثير من الخدمات بها من أجل تحقيق النفع العام من جهة والعناء والجهد للإدارات العامة أو المؤسسات الخدمانية من جهة أخرى فكل مهام الإدارة التقليدية باقية في الإدارة الرقمية ، والمتغير هو طريقة تقديم هذه المادة فقط.

يرجع تطور مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات بعد إدخال الحاسب الآلي فيها في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينيات حسب هرتز من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية².

1- مرحلة الحواسيب الشخصية (PCs) : في أواخر السبعينيات والثمانينيات ازداد الاعتماد على استخدام أجهزة الكمبيوتر المتصلة بالإنترنت في المنازل والشركات وقد شهدت هذه الحقبة بداية ظهور الرقمنة بعدما أصبح التخزين الرقمي متاحًا على نطاق أوسع لعامة الناس وازداد عدد البرامج القادرة على التعامل مع أنواع مختلفة من البيانات الرقمية.

2- مرحلة التعرف البصري على الحروف (OCR) : كما شهدت فترة السبعينيات والثمانينيات شيوع تقنية OCR المستخدمة في تحويل النص المطبوع أو المكتوب بخط اليد إلى تنسيق رقمي وبالتالي ساعدت على رقمنة كميات كبيرة من المواد المطبوعة وأتمتة عمليات إدخال البيانات التي كانت تستغرق وقتًا طويلاً في السابق.

3- مرحلة رقمنة الصوت والفيديو : أحرزت الرقمنة خلال فترة الثمانينيات والتسعينيات تقدماً كبيراً فمن خلال إدخال الأقراص المدمجة (CDs) أصبح بالإمكان رقمنة الصوت والفيديو عن طريق رقمنة الطريقة التي تم بها تخزين المحتوى الموسيقي، واستخدام أقراص DVD في تخزين محتوى مقاطع الفيديو.

¹ نجلاء احمد يس : الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، دار العربي للنشر و التوزيع القاهرة ، مصر ، 2013 ، ص 18 .

² باشوية سالم : الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم

المكتبات والتوثيق ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 2007 2008 ، ص 77

4- مرحلة الإنترنت والشبكة العالمية : شهدت نفس الفترة رقمنة المعلومات على نطاق لم يسبق له مثيل بعد تزايد شعبية الإنترنت وظهرت الكاميرات الرقمية لتحل محل كاميرات الأفلام، وبعدها أصبحت عملية التقاط الصور وتخزينها رقمية تتم بشكل حصري.

5- مرحلة انفجار الرقمنة : في أوائل القرن الحادي والعشرين والتي تعرف بمرحلة انفجار الرقمنة بعد اعتماد التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع إذ تمت رقمنة كل شيء تقريباً من الكتب والصحف إلى التلفزيون والإذاعة بعد ظهور الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء¹.

المطلب الثاني : دوافع الرقمنة ونماذجها

1- دوافع الرقمنة :

هناك العديد من الاسباب و الدوافع التي ادت الى التحول نحو الرقمنة ابرزها :

- تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به : إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي².

- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية وإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

- التحولات الديمقراطية : وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية³.

¹ موقع : <https://bakkah.com/> ، تاريخ التصفح 2026-02-13 ، 11 سا و 20 د .

² بلمومن سمية وقرى صليحة : دور الرقمنة في تحقيق اهداف المنظمة دراسة حالة مركز الضرائب برج بوعريرج ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم تسيير ، تخصص ادارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة برج بوعريرج ، الجزائر ، 2022 ، ص 12 .

³ عمار بوحوش : نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، دار الغرب الاسلامي للنشر و التوزيع بيروت ، لبنان ، 2006 ، ص 182

2- نماذج الرقمنة

-النموذج الفني : حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة ويؤدي ذلك إلى ارتفاع نسبة المقاومة ورفض التطبيقات الالكترونية في اتخاذ القرارات.

النموذج السلوكي : وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية ومن ثم تقل أهمية اتخاذ القرارات رقمياً.

- النموذج الاجتماعي : حيث يؤخذ في الاعتبار درجات التفاعل الفني والتنظيمي عند عمليات التحويل والذي يركز على إستراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والاتصالات .

-نموذج المشاركة في المعلومات : يعتمد على اشتراك المؤسسة في احد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو اعتماد احد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة

- نموذج تحليل القوى التنافسية : ثمة إطار عمل من الشائع الإشارة إليه لتحليل المنافسة داخل مجال من المجالات ألا وهو التنافسية لبورتر Porter's competitive forces model (بورتر 1985) ¹ نموذج القوى يعتمد على بناء نظم معلومات متكاملة لدعم التحليل الرباعي وعلى التخطيط الاستراتيجي للمنظمة حيث يسعى إلى تعظيم نقاط القوى التنظيمية وتقليل نقاط الضعف وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.

- نموذج التحول التدريجي : يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقاً ويخضع هذا النموذج للمشكلات تقادم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات .

-نموذج التحول الاستراتيجي : يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات احد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن ثم يتم تحديد مركز المؤسسة في الصناعة المحلية والعالمية و القناعة أن المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف

- نموذج التحول الديناميكي : يحقق هذا النموذج الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية وكذلك التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج.

- نموذج التنظيمي التطوير : يعتمد هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمنظمة الرقمية خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلاً من فرصة حلول جامدة تقلل من فرص النجاح ..

¹ ستيف بنسون : نظم المعلومات ، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع عمان ، الاردن ، 2020 ، ص 404 .

- نموذج المثالية : يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية ويعتمد هذا النموذج في عمليات المحاكاة للاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضبط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج مثال ذلك التخصيص العلمي للموارد الرقمية والقضاء على الأعطال والإحلال الدوري والضيافة المانعة والتطوير المستمر في البرمجيات .

المطلب الثالث : أهمية واهداف الرقمنة

1. أهمية الرقمنة:

لا تقتصر أهمية الرقمنة على جهة بعينها إنها تشمل كل الاطراف والقطاعات ويستطيع الجميع الاستفادة منها، وتوظيفها حيث تحقق لهم الكثير من العوائد المادية والمالية والبشرية من حيث تنمية القدرات وزيادة المعارف والمعلومات يؤدي التقدم التكنولوجي بطبيعة الحال إلى خلق وظائف بشكل مباشر في قطاع التكنولوجيا ومع تغير اهتمامات المستهلكين بسرعة هناك المزيد من الفرص السانحة للأشخاص لمتابعة مسيرتهم المهنية في تطوير تطبيقات الهواتف المحمولة وتصميمات الواقع الافتراضي¹.

" وعلى سبيل المثال لا الحصر تكمن أهمية الرقمنة للجامعات في امتلاك إمكانات التكنولوجيا الرقمية القادرة على تغيير منظومة التعليم الجامعي وأنماطه ووسائله وموارده وفلسفته وسياسته وأدواره ومناهجه حتى تكاد تختفي حجرة الدراسة المغلقة كما تختفي المكتبة القائمة على الكتب وحدها فتكون هناك الجامعات بلا أسوار والمكتبات الرقمية وغيرها من المفاهيم الناتجة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالتحول الرقمي بجميع أشكاله وصوره جسر نحو المعرفة الجديدة.

إضفاء الشفافية تلعب الرقمنة دورا كبيرا في القضاء على كل أنواع البيروقراطية الإدارية التي لطالما أثقلت كاهل المواطن دون وجه حق كما تعمل على إضفاء نوعا من الشفافية في مختلف التعاملات الإدارية ومنح لكل ذي حق حقه فالرقمنة تعد وسيلة ناجعة تكريس مبدأ المساواة في الفرص².

تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة للحفاظ على مصادر المعلومات أو الوثائق التي تكون حالتها المادية هشة وبالتالي لا تسمح للمستفيدين بالاطلاع عليها، وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل إلكتروني وفي متناول المستفيدين مثل تحويل أرشيف الحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية من شكله الورقي إلى رقمي³.

¹ علي حميدوش حميد بوزيدة : اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد " تجارب دولية ، مجلة العلمية المستقبل الاقتصادي،

المجلد 8 العدد 1، جامعة بومرداس الجزائر ، 2020 ، ص 47.

² بريزة بوزعيب : الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر ، مجلة جودة الخدمات العمومية للدراسات السييسولوجية والتنمية الادارية ، المجلد 5 ، العدد 2 ، جامعة سكيكدة الجزائر ، 2022 ، ص 71 .

³ منقور نور الهدي : الرقمنة في المؤسسات الصحية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماسر في علوم التسيير ، تخصص تسيير الهياكل الاستشفائية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة مستغانم ، الجزائر ، 2023-2024 ، ص 38 .

2- أهداف الرقمنة :

الحفظ: حيث أن الوسائط الرقمية تعد اقل عرضة للتلف والضرر مقارنة الورقية التي تتعرض لعدة أخطار .
التخزين: أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي Dvd إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات
الأقسام من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من مئات الأشخاص في نفس الوقت .
تحسين التعامل مع القيود التكاليفية والعمل على بعث ديناميكية فعالة للبحث والابتكار والتطوير ووضع الإنسان في قلب الاهتمامات عبر التكوين والتأهيل.
تحسين خدمات وتطويرها بشكل يجعلها تتماشى مع التطور في العالم مع تنويع الخدمات لتشمل خدمات جديدة يتوفق تقديمها على الأدوات الحديثة.
سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث انه عندما ما تحول المواد الوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في :

- ❖ توصيل المعلومات دون التدخل البشري
- ❖ الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزرة أو إتاحتها على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا التجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يعطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات.
- ❖ معاونة المجتمعات القائمة في قطاعات البحث والتعليم وتسيير إنشاء مجتمعات جديدة في تلك القطاعات.
- ❖ تطوير طرائق جميع مصادر المعلومات الالكترونية و تخزينها وتنظيمها واستخدامها وذلك لإشباع احتياجات المعلوماتية المتزايدة ¹.

¹ بلعيد عبد الله : التحول الرقمي ودوره في تطوير جودة الموارد البشرية في المصرفية الإسلامية دراسة حالة بنك السلام الجزائري ، مجلة

البحوث العلمية والدارسات ، المجلد 19 ، العدد 2 ، جامعة خنشلة الجزائر ، 2022، ص 576

المبحث الثاني : اساسيات تطبيق الرقمنة

بعدما قمنا في المبحث السابق بتقديم عام للرقمنة سوف نقوم في هذا المبحث الثاني بالتعمق في الموضوع من خلال توضيح خصائص الرقمنة متطلباتها واستراتيجيات الرقمنة .

المطلب الاول :خصائص الرقمنة

تتميز الرقمية بالخصائص التالية:

1. توفير الوقت فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونيا متجاورة وبالتالي تقرب المسافات واختصار الزمن.
 2. لا تتطلب وجود حيز مكاني تتيح وسائل التخزين الرقمية استعاب حجا هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
 - 3 إستغلال الذكاء الإصطناعي نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
 - 4 التبادل السريع للمعلومات تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من اجل تشكيل شبكات الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
 5. التكامل بين الأنشطة أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
 6. غير مقيدة بوقت تعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
 - 7 الإستقلالية هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.
 - 8 قابلية التوصيل تعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم بأكمله.
- و العمل من أي مكان أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال الهاتف النقال .. الخ.

10. قابلية التحويل هي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
11. إمكانية التوجيه وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك
12. الانتشار : وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن¹.
13. العالمية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.
14. غير ورقية (صفر) ورقة ساهمت في دوام سير العمل الحسن والعادي خاصة في أزمات استثنائية كجائحة كورونا وفي حالة الازمات الطبيعية
15. السرعة والدقة في انجاز الخدمات تسهيل الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية في أي وقت².

المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الرقمنة

يتطلب اعتماد الرقمنة توفر عدة متطلبات أهمها :

- 1- البنية التحتية الرقمية: أي وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والمعلومات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية بحث تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.³
- 2- توفر الوسائل الرقمية اللازمة وذلك للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة والتي تمكن من التواصل مع أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تستخدم للاتصال بالشبكات العالمية وتتيح للمواطن فرصة الحصول عليها.
- 3- توفر مزودي الخدمة بالنظام الشبكي للإنترنت وذلك من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل السريع مع الإدارة بأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة.
- 4- القوى البشرية المؤهلة : إن عملية الرقمنة لا تهتم بجهود فردية وإنما تحتاج إلى تكاثف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل المؤسسات وكذا موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسة فكلما كان

¹ بلكبيبات مراد : الإدارة الجزائرية والرقمنة ودورها في تطوير الاستثمار، مجلة المفكر، المجلد 18 ، العدد 01، جامعة الجزائر 2، الجزائر،

2023، ص 37 .

² حبشي لزرق وبن عابد كريمة : دور الرقمنة في تنظيم علاقة الإدارة بالمواطن ، مجلة البحوث في الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 11 ، العدد

1 ، جامعة تيارت ، الجزائر ، 2025 ، ص 481 .

³ عمار بوحوش: نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر، بيروت ، لبنان ، 2006 ، ص 189 .

الموظفون مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية¹.

5- توفر مستوى مناسب من التمويل الجانب المادي: من أجل التزود بالمعدات الرقمية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى العالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا على مستوى العالم.

6- المتطلبات المادية : تحتاج الرقمنة الى متطلبات مالية لتطبيق نظامها وأساليبها وهذا ما يجعلها تختلف عن المتطلبات المالية للإدارة التقليدية كاستبدال الوسائل التقليدية للسداد والدفع التقليدي بوسائل الكترونية تصلح لهذا الغرض وأخذ كل الاحتياطات اللازمة لدعم الثقة للحد من المخاطر المتوقعة².

7- وجود التشريعات والنصوص القانونية: التي تسهل عمل المؤسسات العمومية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

8- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالي وذلك لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وحماية الأرشيف الإلكتروني³.

المطلب الثالث : اسباب فشل تطبيق الرقمنة

1- عدم وضع أهداف استراتيجية لتطبيق الرقمنة : من الأخطاء الشائعة للكثير من الشركات عند تطبيق التحول الرقمي هي عدم وضع أهداف واضحة للرقمنة بالإضافة إلى ذلك عدم دراسة مدى إمكانية تطبيق عملية الرقمنة بشكل جيد، ومدى قابلية البيئة المحيطة بالشركة والتقنيات المتوفرة.

2- عدم التخطيط بشكل جيد لفترة التغيير : يعتبر من أكثر الأسباب شيوعاً لفشل الشركات في تطبيق الرقمنة هو عدم متابعة التطورات والعمل على تحديثها والاكتفاء فقط بتوفير التقنيات الحديثة. وكذلك عدم إدراك التحديات التي قد تواجه المؤسسة عند تطبيق عملية الرقمنة.

3- المقاومة الداخلية من قبل الموظفين وتضارب الآراء بين المدراء : يجهل الكثير من الموظفين بالمنافع العائدة على الشركة عند تطبيق هذا التغيير والتي بالتالي تعود عليهم أيضاً وكذلك قد يتسبب وجود اختلافات في وجهات النظر بين المدراء وعدم توافق الأهداف في فشل تنفيذ استراتيجية الرقمنة حيث أنه قد يتسبب في حدوث تصادم بين الإدارة العليا والفرق داخل الشركة. كما يكون من أهم الأسباب هو عدم إعلام الموظفين بشكل صحيح أيضاً.

¹ سلمى بوشرمة و فاطيمة فسسي : دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة البطاقة الذهبية لبريد الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، تخصص تسويق الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة جيجل الجزائر ، 2018-2019 ، ص 13 .

² بن عابد كريمة و حبشي لزرقي : دور الرقمنة في تنظيم الإدارة بالمواطن ، مجلة البحوث في الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 11 ، العدد 1 ، جامعة تيارت ، الجزائر ، 2025 ، ص 483 .

³ فوزية صاقي : دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية ، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الاعلام و الاتصال ، تخصص اعلام و اتصال ، كلية علوم الاعلام و الاتصال والسمعي البصري ، جامعة قسنطينة 3 ، الجزائر ، 2021-2022 ، ص 121 .

4- إجراء الرقمنة بشكل سريع : محاولة تنفيذ الرقمنة بدون طلب مساعدة أو تجميع المعلومات اللازمة لذلك قد يتسبب في فشل خطة الرقمنة بالإضافة إلى التسرع في تنفيذ عملية التحول دون الالتزام بخطوات الرقمنة الصحيحة، وانتظار النتائج بشكل سريع كما يجهل البعض طريقة استخدام تقنيات الرقمنة بشكل صحيح وعدم الاستعانة بمختصين في هذه الإستراتيجيات الحديثة.

5- قلة التقنيات الحديثة : تحتاج الآلات والتقنيات الحديثة لدراسة حتى يتم إتقانها ولهذا عجز توافر القوى العاملة المدربة قد يتسبب في فشل الرقمنة. ولهذا يجب عمل أبحاث ودراسات كافية قبل التعمق في تطبيق الرقمنة.

6- عدم الاهتمام بتلبية حاجة العملاء وتوقعاتهم : قد يتسبب تجاهل مشكلات العملاء الناتجة من التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة وعدم الاهتمام بإصلاحها وكذلك الجهل باحتياجات العملاء والتركيز على المنتج، مما يتسبب في توفير التقنيات بشكل عشوائي وبالتالي فشل استراتيجية الرقمنة.

7- المقاومة الثقافية: أحد التحديات الكبيرة للتحول الرقمي هو المقاومة الثقافية داخل المنظمة. قد يقاوم الموظفون التغيير لا سيما عندما يتعلق الأمر بتبني تقنيات جديدة أو تغيير العمليات المعمول بها يعد التغلب على المقاومة وتعزيز ثقافة تتبنى التغيير والابتكار أمراً بالغ الأهمية لتحقيق التحول الرقمي الناجح.

8- فجوات المهارات واستعداد القوى العاملة: غالباً ما تتطلب الرقمنة مهارات وكفاءات جديدة قد لا تكون موجودة داخل القوى العاملة الحالية قد تواجه المنظمات تحديات في رفع مهارات الموظفين أو إعادة تأهيلهم للتأكد من أن لديهم المعرفة الرقمية اللازمة وتحليلات البيانات والخبرة التقنية لدعم مبادرات التحول.

9- الأنظمة القديمة والتكامل فيها: تمتلك العديد من المنظمات أنظمة قديمة لم يتم تصميمها للعصر الرقمي. قد يكون دمج التقنيات الرقمية الجديدة مع الأنظمة الحالية معقداً وصعباً قد تفقر الأنظمة القديمة إلى التوافق أو تتطلب تخصيصاً كبيراً أو تعيق مشاركة البيانات والتعاون مما يعيق تقدم جهود التحول الرقمي.

10- الفشل في إدارة البيانات والخصوصية: تتضمن الرقمنة تسخير كميات كبيرة من البيانات والاستفادة منها. يجب على المؤسسات مواجهة التحديات المتعلقة بإدارة البيانات وجودة البيانات وخصوصية البيانات وأمن البيانات يعد الامتثال للوائح حماية البيانات وضمان سلامة البيانات وبناء الثقة مع العملاء فيما يتعلق بخصوصية البيانات جوانب مهمة الرقمنة الناجح.¹

11 - التكلفة والعائد على الاستثمار: يمكن أن تتطوي مبادرات الرقمنة على استثمارات كبيرة في البنية التحتية للتكنولوجيا والبرمجيات، والتدريب واكتساب المواهب تحتاج المنظمات إلى تقييم التكاليف والعوائد المتوقعة على الاستثمار بعناية لضمان الجدوى المالية لمشاريع التحول الرقمي يعد تحقيق التوازن بين إدارة التكلفة ونتائج التحول المنشودة أمراً بالغ الأهمية.

¹ موقع جامعة المسيلة (<https://repository.univ-msila.dz>) : تحديثات ومعوقات تطبيق الرقمنة في الجزائر ، تاريخ التصفح 2026-02-13

تتطلب معالجة هذه التحديات استراتيجية شاملة وقيادة فعالة وتواصلًا واضحًا ومشاركة أصحاب المصلحة والرصد والتكيف المستمرين يجب أن تتعامل المنظمات مع الرقمنة بشكل كلي مع مراعاة الجوانب التكنولوجية والبشرية لتعظيم الفوائد وتخفيف المخاطر المحتملة.

أخيرًا بعد أن تعرفنا على أسباب فشل الرقمنة في المؤسسات يُنصح بتجنبها والتخطيط بشكل صحيح لها قبل البدء بتطبيقها وذلك لضمان نجاح الاستراتيجيات التحول الرقمي مع ضرورة توافر التقنيات اللازمة لها.

خلاصة الفصل :

من خلال الفصل الأول الخاص بالرقمنة توصلنا الى ان الرقمنة تأتي كتقنية متقدمة تغير من طريقة تعاملنا مع البيانات والمعلومات تعرف الرقمنة ببساطة على أنها تحويل البيانات والمعلومات من شكل تناثري أو تمثيل عن طريق الأرقام الرمزية مما يمكن من تخزينها معالجتها ونقلها بكفاءة وسرعة أكبر.

يتم تطبيق الرقمنة على مجموعة واسعة من المجالات بما في ذلك التكنولوجيا والطب والعلوم والاتصالات والصناعة والترفيه وغيرها الكثير يمكن أن تكون الرقمنة قوة دافعة للتطور التكنولوجي والابتكار في مجالات متعددة.

الفصل الثاني : مدخل عام حول القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

تمهيد

تعتبر عملية اتخاذ القرار في أية مؤسسة اقتصادية بمثابة الوظيفة المحورية لإدارتها ذلك لأن مصير المؤسسة ومن ثم نجاحها في تحقيق أهدافها أصبح مرهونا وإلى حد كبير بقدرة إدارتها على اتخاذ القرارات الرشيدة تضمن توظيف مواردها المتاحة بين استخداماتها البديلة استخداما أمثلا يحقق أكبر عائد للأموال المستعملة فالإدارة التي لا تمارس اتخاذ القرار في عملياتها اليومية لا يمكن أن تسند لها صفة الإدارة العلمية . وللقرارات أنواع كثيرة ومختلفة منها القرارات المالية التي تنقسم هي الأخرى إلى عدة قرارات منها الاستثمارية لتمويلية و غيرها سوف نقوم في هذا الفصل بتسليط الضوء على القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية .

المبحث الاول : ماهية القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

القرارات المالية هي قرارات مصيرية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية تهدف الى تعظيم قيمة المؤسسة وثروة ملاكها وأنواعها هي قرارات استثمار وقرارات التمويل قرارات توزيع الأرباح .

المطلب الاول :تعريف القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية وخصائصها

قبل تعرف القرار المالي في المؤسسات الاقتصادية سوف نقدم تعريف عام لمفهوم القرار حيث يعرف على أنه اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة ناتجة عن علم متغير وتمثل جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال ¹.

كل قرار يوازن بين الحصول على الأموال وامتلاك أصول (مادية ومالية) بهدف تمويل الاستثمارات مع تحقيق أعلى الأرباح وبالتالي المساهمة في تعظيم قيمة المؤسسة .

يمكن تعريف القرار المالي في المؤسسة الاقتصادية نظريا من حيث شكله فهو يعبر عن طبيعة الامر والتوجيه بين مستويات التسلسل الإداري اما من حيث مضمونه فهو يعتبر اتخاذ موقف في مواجهة موضوع ذو صبغة مالية اي متعلق بجانب المالي .

هي القرارات المتعلقة بالمسائل المالية بشأن حجم الأموال التي يتم استثمارها لتمكين الشركة من إنجاز الأهداف النهائية من نوع الأصول التي سيتم شراؤها وتوزيع الدخل الثابت ومسائل أخرى مماثلة في القرارات المالية ².

وفي الأخير يمكننا القول ان القرارات المالية من أهم القرارات المتخذة في المؤسسة الاقتصادية نظرا لتأثيرها المباشر على مستقبل وقيمة المؤسسة بحيث تتمحور هذه القرارات في قرار الاستثمار وقرار التمويل فقرار الاستثمار يهدف إلى تحديد الأموال المستثمرة واختيار نوع الأصول التي تكون موضوع هذه

¹ مويد عبد الحسين الفضل : نظريات اتخاذ القرارات منهج وصفي ، دار المناهج للنشر و التوزيع عمان ، الأردن ، 2016 ، ص 16 .

² حمزة محمود الزبيدي : الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق للنشر و التوزيع عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 11 .

الاستثمارات، ويترتب عنه أخطار على المؤسسة بحيث يجب عليها دراستها واختيار أفضلها من حيث أكبر العوائد وأقل المخاطر مع اختيار الوقت المناسب أما قرار التمويل يبحث في الكيفية التي تحصل المؤسسة بها على التمويل اللازم للاستثمارات وعلى المؤسسة دراسة مختلف هذه المصادر واختيار أقلها تكلفة أو إمكانية الحصول على الميزج الأمثل¹.

تتمثل خصائص القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية فيما يلي :

_ القرارات المالية ملزمة للمؤسسة في غالبية الأحوال الأمر الذي يستلزم الحرص الشديد عند اتخاذ هذه النوعية من القرارات

_ بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء مؤسسات أخرى أو الاستثمار في بعض نوعيات الأصول تعتبر قرارات مصيرية في نجاح المؤسسة .

_ تستغرق نتائج القرارات المالية زمنا طويلا نسبيا حتى يتمكن التعرف عليها ما قد يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه وهذا ما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية عالية لاتخاذ هذه النوعية من القرارات .

-إن أي قرار إداري لابد وأن يكون امتداد من الحاضر إلى المستقبل لأن معظم القرارات الإدارية بالمؤسسات هي امتداد واستمرار للماضي.

_ إن عملية اتخاذ القرار هي عامة وهذا يعني أنها تشمل معظم المؤسسات على اختلاف تخصصاتها وشاملة حيث تشمل جميع المناصب الإدارية فيها.

_ إنها عملية تتكون من مجموعة من الخطوات المتتابعة .

_ و إنها عملية تتأثر بالعوامل البيئية المحيطة بالمؤسسة .²

المطلب الثاني : أنواع القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

1-قرار التمويل : عرف قرار التمويل بأنه الحصول على الأموال بالشكل الأمثل أي تحديد ميزج مناسب للتمويل يتكون من تمويل قصير الأجل وتمويل طويل الأجل وتمويل بالملكية وتمويل بالدين يجعل كلفة التمويل في حدها الأدنى وبما يعظم ثروة المساهمين أي تعظيم قيمة المؤسسة وهو الهدف الأساسي لكل قرار من قرارات الإدارة المالية وأن قرار التمويل يتعلق باختيار الهيكل المالي للشركة ويعني ذلك تحديد نسبة التمويل من تمويل قصير الأجل ومن تمويل طويل الأجل، وكذلك تحديد الميزج المناسب للتمويل من التمويل

¹ ناصر بن سنة ويوسف قاشي : مساهمة القرارات المالية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ان سي رويبة للفترة

2017-2014، مجلة ابحاث اقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 2 ، جامعة البويرة ، الجزائر ، 2021 ، ص 248 .

²ضيف نعيمة : دور القوائم المالية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوسكار حسين للاشغال العمومية بسكرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماتر في العلوم الاقتصادية ، تخصص مالية و محاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2022-2021 ، ص 29 .

بالدين والتمويل بالملكية ويعني التمويل بالملكية احتجاز أرباح الشركة وإعادة استثمارها وهو تمويل داخلي وإصدار الأسهم العادية وهو تمويل خارجي 1.

2- قرار الاستثمار : الاستثمار هو تخصيص أو توزيع أموال الشركة في هيكل استثماراتها ويعني اختيار هيكل استثمارات الشركة وكيفية توزيع هذه الاستثمارات بين استثمارات قصيرة الأجل الموجودات المتداولة وإستثمارات طويلة الأجل الموجودات الثابتة وهو ما يمكن قياسه بنسبة الموجودات المتداولة إلى الموجودات الثابتة، ويعتبر هذا الاختيار ذو أهمية كبيرة لتأثيره على سيولة وربحية الشركة.

تنقسم قرارات الاستثمار في ضوء البعد الزمني للعوائد المتوقع تحقيقها عادة إلى قرارات استثمارية قصيرة الاجل وقرارات استثمارية طويلة الاجل .

_ قرار الاستثمار قصير الأجل :تدور هذه المجموعة من القرارات حول الاستثمار في الموجودات المتداولة والتي تشكل جزءا مهما من حركة الاستثمار الداخلي في مؤسسات الأعمال.

_ قرار الاستثمار طويل الأجل :تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري طويل الأجل والمتمثل في الموجودات الثابتة ومن المعروف عن هذا النوع من القرارات أنه يرتبط بنوع من الاستثمار يتصف بكبر المبالغ التي يحتويها ويضمن عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل إضافة إلى أن هذا النوع من الاستثمار يرسم حدود العملية الإنتاجية في مؤسسة الأعمال وليس من السهولة التخلص منه عندما تتم عملية الاستثمار فيه 2.

3- قرار توزيع الأرباح : تصاحب قرارات الاستثمار وقرارات التمويل نوعا ثالثا من القرارات وهي قرارات توزيع الأرباح، وتتضمن مجموعة هذا النشاط كافة الأمور التي تحدد النسبة المئوية للأرباح النقدية التي توزع على المساهمين من حملة الأسهم العادية، وزمن توزيع هذه الأرباح.

وتمثل الأرباح الموزعة التدفق النقدي الذي يحصل عليه المساهمون كعائد على استثماراتهم في أسهم الشركة، وتمثل هذه الأرباح دخلا جاريا ينتظره ويتوقعه العديد من المساهمين لذلك فأن مستوى الأرباح الموزعة وتغيرها له تأثير مباشر على سعر السهم في السوق المالية ويتضح من ذلك أن قرار توزيع الأرباح على المساهمين يعتبر واحد من أهم قرارات الإدارة المالية في الشركة، كما أن الوجه الآخر لهذا القرار أي احتجاز الأرباح يرتبط بقرار التمويل والاستثمار في الشركة .

4.2. قرارات أخرى

هناك قرارات مالية أخرى تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ومن هذه القرارات نذكر خاصة ما يلي 3:

¹ مليكة زغيب و الياس جعادة : مداخلة بعنوان دراسة صنع قرار التمويل بالمؤسسة الاقتصادية ، بالملتقى الدولي لصنع القرارات في المؤسسة

الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة سكيكدة الجزائر ، يومي 14 -15 افريل 2009 ، ص 02 .

² محمد بوهالي و عمر لعيني : مدى استخدام معايير درجة الضرورة في تقييم قرار الاستثمار في المؤسسة الإنتاجية مؤسسة الانابيب الصناعية

غرداية ، مجلة دراسات العدد الاقتصادي ، المجلد 9 ، العدد 2 ، جامعة الاغواط الجزائر ، 2018 ، ص 107 .

³ امال فتان و سميحة عسيلة : دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ميناء جن جن ولاية جيجل ،

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير ، تخصص إدارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير ، جامعة جيجل ، الجزائر ، 2019-2020 ، ص ص : 52-53 .

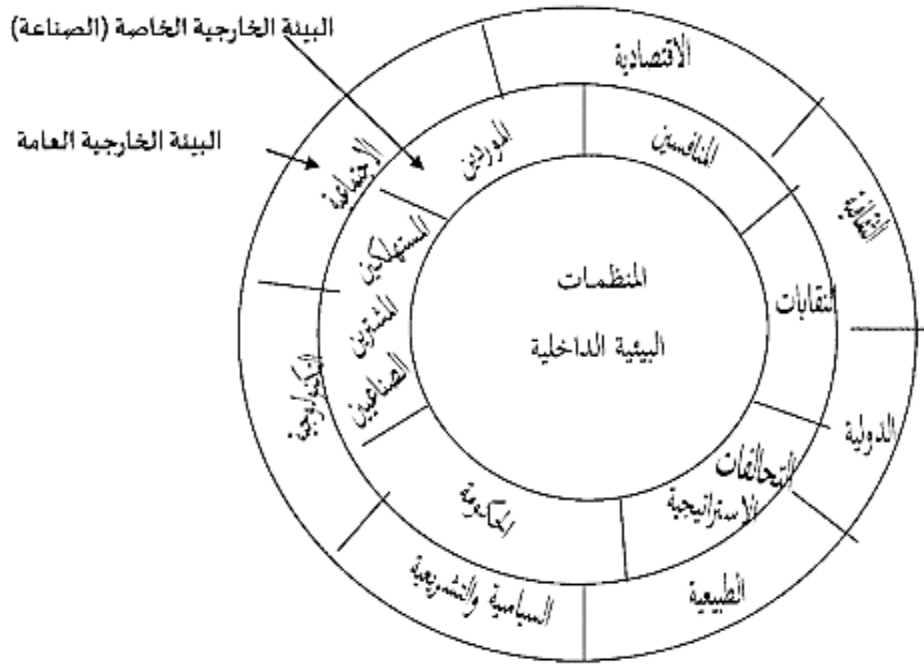
- قرار استئجار الأصول : يمكن أن يؤدي استئجار المؤسسة للأصول بدلا من تملكها إلى زيادة احتمالات انخفاض التكلفة لديها وزيادة ثروة المساهم فيها، وتفسير ذلك هو أن المؤجر قد تتوفر لديه الخبرة والقوة الاقتصادية الكافية لتمكنه من شراء أو تصنيع الأصل عند سعر منخفض فإن لم تتوفر لدى المستأجر هذه القوة الاقتصادية فإن المؤجر يستطيع الحصول على الأصل وينقل جزء من الوفرة التي يتمتع بها إلى المستأجر من خلال تخفيض مقابل الإيجار الذي يدفعه الأخير كما أن استئجار الأصول يخفف من حالة عدم التأكد المحيطة بالمستأجر عندما يقوم بحساب التدفقات النقدية المتوقعة ويعد الإيجار في أغلب الحالات المصدر التمويلي الوحيد المتاح أمام المؤسسات الصغيرة أو المؤسسات التي تكون ربحيتها ضعيفة ويقال أيضا أن الاستئجار يقدم التمويل المطلوب كاملا في حين أن معظم اتفاقيات الاقتراض لشراء الأصول تتطلب أن تكون هناك دفعات مقدمة من ثمن شراء الأصول وبالتالي فإن المقرض يقدم تمويلا يتراوح بين 90% إلى 95% من هذا الثمن ومن الملاحظ أيضا أن الاستئجار يزيد في السيولة في المؤسسة ففي اتفاقيات البيع وإعادة الاستئجار يتيح مرونة كبيرة للمستأجر من خلال إمكانية استخدام الأصل لمدة زمنية محددة تمثل مدة احتياجه الفعلي له، مع إمكانية استخدام الأصل بأصل آخر أكثر تقدما من الناحية الفنية والتكنولوجية
- قرار الإدماج والسيطرة على المؤسسات : يعد الاهتمام بعملية الاندماج والسيطرة على المؤسسات تحولا جذريا في الفكر المالي، قبل هذا كان الاهتمام منصبا على جزئيات منفصلة مثلا قرارات الحصول على الأموال لتمويل الأصول وكيفية إدارة هذه الأصول وتحديد هيكل تمويل المؤسسة وسياسات توزيع الأرباح وكل ذلك في إطار المفاهيم الأساسية للإدارة المالية وهي: المخاطرة ومعدل العائد المطلوب والتدفقات النقدية أما الآن فمحور الاهتمام المالي يتركز على المستوى الكلي للمؤسسة، فمن الملاحظ أن الكثير من عمليات الإدماج والسيطرة على المؤسسات الأخرى أصبحت تمثل حلولا جذابة للمؤسسات الكبيرة التي وصلت إلى مرحلة لا دخلت مرحلة التدهور لإستقرار وصار النمو ضرورة ملحة لها .
- قرار إعادة الهيكلة المالية : يلاحظ أن التركيز في الفكر المالي المعاصر يتجه كذلك نحو تعظيم قيمة المؤسسة، وتترتب عن هذا التوجه نقطتان أساسيتان الأولى تتعلق بضرورة الاعتراف بتعظيم صافي القيمة الحالية للقرارات المالية في المؤسسة، والنقطة الثانية تتمثل في الاعتراف بأهمية التمويل بالديون وتأثيره القوي على التركيز على الأرباح المحاسبية وكذلك ما يترتب على التمويل بالديون من ارتفاع في كفاءة التشغيل والعمليات، وهو أحد أسباب إعادة الهيكلة المالية للمؤسسة أو إعادة هيكلة الخصوم ويتمثل في تقليص عدد الأسهم العادية القائمة والمتداولة في السوق بصورة كبيرة وذلك من خلال قيام المؤسسة بإعادة شراء هذه الأسهم وزيادة كمية الديون المستخدمة في تمويل عملياتها وتعتبر بمثابة إعادة توزيع جغرافي للمراكز اتخاذ القرار وتوزيع لإعادة الهيكلة العضوية¹.

¹ بالكبير بومدين :دراسات ميدانية في إدارة الأعمال ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان ، الاردن ، 2019 ، ص 142 .

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

1- البيئة الخارجية : البيئة الخارجية للمؤسسة تتكون من مختلف القوى التي تقع خارج حدود المؤسسة وتتفاعل مع بعضها البعض لتؤثر على المؤسسات بطرق مختلفة , وتتكون من مستويين البيئة الكلية و البيئة الجزئية كما موضح في الشكل التالي¹:

الشكل رقم 01 البيئة الخارجية الخاصة للمؤسسة



المصدر: حسين الامين شريط واخرون ،مراجعة الاداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية ،دار حميثرا للنشر و التوزيع القاهرة مصر ، 2026 ، ص 40 .

كذلك تتضمن البيئة الخارجية العديد من المكونات كالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها وتتأثر كل من الشركة والقرارات المالية المتخذة فيها بكل تأكيد بهذه العوامل مما يعني ضرورة إدراك متخذ القرار المالية لكل هذه المؤثرات والتعامل معها بعقلانية ثم اتخاذ القرار الذي يعد ملائماً².

2- البيئة الداخلية : ويقصد بالبيئة الداخلية: مجموعة العوامل والموارد الموجودة داخل المؤسسة ذاتها وتؤثر تأثيراً مباشراً على أدائها ويمكن من خلال القرارات الإدارية تعديلها أو تغييرها أو السيطرة عليها .

¹ غول فرحات , الوجيز في اقتصاد المؤسسة , دار الخلدونية , للنشر و التوزيع القبة الجزائر , سنة 2008 , ص 41 .

² احمد محمود زنفلي : التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي دورة تلبية متطلبات التنمية المستدامة ، المكتبة الانجلو مصرية القاهرة ، مصر ،

كما يقصد بها بأنها مجموعة العوامل والموارد الموجودة داخل المؤسسة الاقتصادية ذاتها وتؤثر تأثيراً مباشراً على أدائها ويمكن من خلال القرارات الإدارية تعديلها أو تغييرها أو السيطرة عليها¹.

تتضمن العديد من المكونات كالمناخ التنظيمي وحجم المؤسسة وعدد العاملين فيها وطبيعة تخصصاتهم وكفاءاتهم وخبراتهم وغيرها وتختلف البيئة الداخلية عن البيئة الخارجية من حيث السيطرة فبينما لا يكون للمنشأة سيطرة كبيرة على بيئتها الخارجية، نجد أن سيطرتها على البيئة الداخلية تعتبر قوية مما يعني توافر إمكانية تحسين هذه البيئة بما يخدم عملية اتخاذ القرار المالية .

3-تأثير متخذ القرار : متخذ القرار هو الشخص المسؤول عن اختيار مسار العمل من بين مجموعة من الخيارات المتاحة في السياق المالي، يمكن أن يكون متخذ القرار فرداً أو مجموعة من الأشخاص، مثل:

- مستثمر :يقرر كيفية استثمار أمواله.

- مدير مالي :يقرر كيفية استخدام أموال الشركة.

- حكومة :تقرر كيفية إنفاق أموالها.

تتصل عملية اتخاذ القرار المالي بشكل وثيق بصفات الفرد النفسية ومكوناته الشخصية، وأنماط سلوكه التي تتأثر بظروف بيئة مختلفة كالأوضاع العائلية، أو الاجتماعية أو الاقتصادية، مما يؤدي إلى حدوث أربعة أنواع من السلوك عند متخذ القرار هي المجازفة والحذر والتسرع والتهور، كذلك فإن مستوى نكاء متخذ القرار وما اكتسبه من خبرات ومهارات وما يملك من ميول وانفعالات تؤثر في اتخاذ القرار المالي .

4- مواقف اتخاذ القرار : مواقف اتخاذ القرار يشير مفهوم مواقف اتخاذ القرار إلى الظروف التي تتطلب من الفرد أو المجموعة اختيار مسار عمل من بين مجموعة من الخيارات المتاحة.

أنواع مواقف اتخاذ القرار :

- القرارات الروتينية : هي القرارات التي تتكرر بشكل منتظم مثل اختيار ماذا نأكل على الفطور أو ما هي الملابس التي سنرتديها اليوم عادة ما تكون هذه القرارات سهلة نسبياً لأننا نمتلك الخبرة والمعرفة اللازمة لاتخاذها.²

- القرارات غير الروتينية : هي القرارات التي لا تتكرر بشكل منتظم مثل شراء منزل جديد أو تغيير وظيفتك أو الاستثمار في مشروع جديد عادة ما تكون هذه القرارات أكثر صعوبة لأنها تتطلب معلومات أكثر وتقييماً شاملاً للمخاطر والفوائد .

¹ نبيل سعد خليل : مداخل حديثة في إدارة المؤسسة التعليمية ، دار الفجر للنشر و التوزيع عمان ، الاردن ، 2015 ، ص 63 .

² احمد فؤاد الصيد : التخطيط المالي و دوره في اتخاذ القرارات المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ورقلة للفترة 2014 -2016 ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة ، تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ورقلة الجزائر ، 2017-2018 ، ص 15 .

مواقف اتخاذ القرارات تتعلق بدرجة تأكد الإدارة ومتخذ القرار من النتائج المترتبة عن إتخاذها ويقصد بالموقف كافة العوامل والظروف المحيطة بالمشكلة والتي تؤثر عليها مما يعني ضرورة إدراك متخذ القرار لكافة هذه الظروف وفهم كيفية تأثيرها على إتخاذ القرار المالي من كافة جوانبه.

المبحث الثاني : أثر الرقمنة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

لرقمنة تأثير إيجابي وعلاقة قوية بتحسين القرارات المالية المحققة للمؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال الاستثمار في أنظمة تشغيلية جديدة الاستثمار في التقنيات والقنوات الجديدة تحسين سرعة ودقة المعاملات تحسين الكفاءة تحسين تجربة العملاء توسيع قاعدة العملاء .

المطلب الاول : تحسين كفاءة القرارات المالية

تساهم الرقمنة في تعزيز كفاءة القرارات المالية من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتسريع العمليات (مثل الدفع الإلكتروني)، مما يتيح للمؤسسات والحكومات تحسين إدارة الموارد، ترشيد النفقات، ومواجهة مخاطر السوق بفعالية، وبالتالي رفع الأداء المالي الشامل وضمان الشفافية¹ .

تحقق الرقمنة فوائد كبيرة في عملية اتخاذ القرارات المالية وكفائتها من خلال اجراء تحليلات أكثر دقة وعمقا للبيانات المالية، فبفضل التكنولوجيا الرقمية يمكن للشركات جمع البيانات المالية ودمجها وتحليلها بكفاءة أكبر وهذا يتيح للمديرين الماليين فهم الأداء المالي للشركة بشكل أعمق وتحديد الاتجاهات وتقييم أداء الأعمال بشكل شامل وفي هذا السياق تمكن الرقمنة من استخدام أدوات تحليل بيانات متطورة مثل تحليلات البيانات الضخمة والتعلم الآلي.

باستخدام هذه الأدوات يمكن للشركات تحليل البيانات المالية بعمق وتعقيد أكبر مما يمكن المديرين الماليين من اتخاذ قرارات أكثر استنارة وقائمة على الأدلة بالإضافة الى تحليل البيانات بدقة أكبر تمكن الرقمنة من دعم عملية كفاءة اتخاذ القرارات المالية.

فمن خلال الاستفادة من الخوارزميات والنماذج التنبؤية يمكن للشركات الاقتصادية وضع توقعات مالية أكثر دقة والتنبؤ بنتائج سيناريوهات الأعمال المختلفة وهذا يساعد المديرين الماليين على التخطيط واتخاذ قرارات أكثر استنارة مع مراعاة مختلف العوامل والمخاطر التي قد تحدث في المستقبل.

تمكن المعلومات المالية المحدثه والدقيقة المديرين الماليين من الاستجابة بشكل أفضل لتغيرات السوق، وتحسين الموارد المالية والاستفادة من فرص الأعمال الناشئة بالإضافة الى ذلك يمكن التحول الشركات أيضا من أتمتة عملية اتخاذ القرارات من خلال تطبيق أنظمة مالية متكاملة وأدوات الذكاء الاصطناعي يمكن

¹ لارا فؤاد شعبية : أثر جودة المعلومات على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار ، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير في الإدارة التنفيذية، المعهد الوطني

لإدارة الأعمال، الجمهورية العربية السورية، 2021-2022، ص ص 30-31 .

للشركات اتخاذ قرارات تشغيلية وتكتيكية بكفاءة عالية وتلقائية بناء على قواعد وخوارزميات محددة مسبقا. هذا يقلل الاعتماد على القرارات البشرية ويقضي على التحيز ويحسن كفاءة القرارات المالية. بشكل عام، تعتبر الرقمنة أداة استراتيجية لتحسين الأداء المالي، حيث تتيح التكيف مع تحديات السوق وتساعد في اتخاذ قرارات مالية أكثر كفاءة، دقة، وشفافية .

المطلب الثاني : تحسين شفافية المعلومات المالية وجدوتها

1-أثر الرقمنة على شفافية المعلومة المالية : تتطلب الشفافية ان تكشف المؤسسة عن معلومات إضافية حول عملياتها، وأدائها والمخاطر المحيطة بها، لتمكين أصحاب المصلحة من اتخاذ قرارات سليمة، وقد أكدت الدراسات أن الرقمنة تدعم متطلبات الإفصاح والشفافية وذلك عن طريق¹:

- الإفصاح عن سلامة الدفاتر والمستندات الالكترونية المؤيدة لعمليات الرقمنة والتحول الرقمي وتقديم تأكيدات دقيقة وموضوعية بشأنها مع التأكيد على عدم وجود مستندات وهمية؛
- الإفصاح عن وسائل الرقابة على نظم التشغيل الالكتروني
- التقييم المستمر للإفصاح الالكتروني عبر المواقع والمنصات الالكترونية
- الإفصاح عن الرقابة على حماية الأصول الرقمية والتأكيد على سلامة البيانات.
- التحقق من موثوقية ونزاهة المعلومات التي تم الإفصاح عنها.
- التحقق من كفاءة استخدام الموارد والافصاح عنها
- الإفصاح عن السياسات الإدارية لتحسين الكفاءة التشغيلية.

ونتيجة لذلك يرى الباحثون أن تكنولوجيا التحول الرقمي تعمل على تحسين الشفافية من خلال تزويد المساهمين وأصحاب المصلحة الذين لديهم احتياجات مختلفة من المعلومات المحاسبية بالوصول الفوري إلى البيانات المحاسبية، كما أنه في ضوء الرقمنة والتحول الرقمي سوف نقل بشكل كبير فرص إدارة الأرباح وغيرها من أساليب التلاعب المحاسبي وسوف تصبح تعاملات الأطراف ذات الصلة أكثر شفافية، كما توفر تكنولوجيا التحول الرقمي الفرصة للإفصاح عن المعاملات خارج الميزانية وكذلك عن الموقف التنافسي للمؤسسة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أهم تأثيرات تطبيق الرقمنة على شفافية القرارات المالية:

- شفافية المعلومات تعمل التكنولوجيا الرقمية على تخزين المعاملات في أماكن متعددة، ويحصل كل مشارك على نسخة من دفتر الأستاذ، وبالتالي تكون كافة المعاملات مرئية لكل مشارك مما يزيد من الشفافية ويسهل الوصول الفوري إلى المعلومات المحاسبية

¹ لوصيف انفال وقشيشو شيما : أثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية دراسة حالة عينية من البنوك التجارية بولاية ميلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص ادارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ميلة ، الجزائر ، 2024-2025 ، ص 47 .

- موثوقية البيانات يترتب على وجود بروتوكول الإجمال في التكنولوجيا الرقمية اللازم لإضافة المعاملة إلى كتلة جديدة إلى زيادة موثوقية البيانات، حيث يتم التحقق من بيانات المعاملات والمصادقة عليها من جميع المشاركين ذوي العلاقة بالمعاملة
- تخفيض الخطأ والاحتيال في ضوء تطبيق التكنولوجيا الرقمية بتوقع انخفاض الخطأ البشري بسبب معاملات وضوابط تلقائية، كما أن تكنولوجيا التحول الرقمي تساعد في تجنب الاحتيال والتلاعب بسبب عدم إمكانية تغيير أو تعديل البيانات بمجرد أن يتم إغلاق السجل بطريقة مشفرة؛
- دقة المعلومات تؤدي مزايا انخفاض الخطأ البشري وتجنب الاحتيال والتلاعب في السجلات بالتزامن مع التحقق من البيانات من خلال العقود الذكية إلى دقة المعلومات المحاسبية؛¹
- تقليل عدم تماثل المعلومات يؤدي تطبيق التكنولوجيا الرقمية إلى تقليل عدم تماثل المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصلحة مما يزيد من شفافية وإفصاح المعلومات
- عدم القابلية للتعديل بسبب تعقيد تقنياتها، حيث يعتبر تعديلها أقرب إلى المستحيل، وسوف يضمن هذا صحة جميع البيانات
- الحد من الاحتيال: نظرا لكون السجلات في ضوء التكنولوجيا الرقمية في مأمن وحتى إذا تم تغييرها سوف يكون من السهل تتبعها وتقليل فرص التلاعب بشكل كبير؛
- الموثوقية في البيانات: لا تعترف تقنية الأستاذ الموزع إلا بالمعاملة التي تم قبولها من قبل جميع الأطراف وتسجيلها، فإذا كانت غير مسجلة في دفتر الأستاذ فهي غير موجودة، على عكس المحاسبة التقليدية حيث يمكن أن توجد معاملات خارج دفتر الأستاذ ويكون لها أثر اقتصادي على المؤسسة؛

2- أثر الرقمنة على جودة المعلومة المالية: ترتبط الشفافية بالجودة العالية للمعلومات المالية، حيث تزداد قيمة المؤسسة التي لديها معلومات مالية أكثر شفافية من المؤسسة التي ليس لديها شفافية في المعلومات وذلك لأن غموض المعلومات المالية يزيد من عدم اليقين فيها، وهذا السبب يقلل من قيمة المؤسسة. ويقصد بجودة المعلومات المالية تلك الخصائص الرئيسية التي يجب أن تتسم بها المعلومات المالية المفيدة، وتعتبر المعلومات المالية مفيدة إذا كانت ملائمة ومعبرة عن الغرض الذي أعدت من أجله، ويقوم التنفيذ الفعال للرقمنة بتحسين جودة المعلومات التي يتم عرضها في التقارير المالية وجعل المعلومات المالية أكثر موثوقية، كما تجعل المعلومات أكثر شفافية وإن تكون متاحة في الوقت المناسب وهو الحل الأكثر موثوقية بالنسبة للمساهمين، كما أنها تزيد من سرعة اتخاذ القرارات والتخفيف من الخطر والاحتمالات من خلال توفير سجلات آمنة وموثوقة.

¹ علي عباس علي شهن: أثر التحول الرقمي على شفافية التقارير المالية في ضوء الإصدارات المهنية المعاصرة، المجلة التعليمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد 4، العدد 1 جامعة دمياط، مصر، 2023، ص 209 .

مما سبق يتضح ان الرقمنة تسهم بشكل جوهري في تحسين جودة وشفافية ومصادقية القرارات المالية من خلال تعزيز كل من اتاحة البيانات والمعلومات المالية في الوقت المناسب، سهولة ومرونة استخدامها ضمان أمن وخصوصية البيانات والمعلومات ومن ثم تحسين التقديرات المالية، وزيادة دقة عملية التنبؤ¹.

المطلب الثالث : تحسين ادارة المخاطر وتحديد التحديات

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، أصبحت الرقمنة أداة إستراتيجية لتحسين إدارة المخاطر داخل المؤسسات، لما توفره من دقة وسرعة وشفافية في جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرار.

1- دور الرقمنة في تحسين إدارة المخاطر

-تحسين التعرف على المخاطر : تواجه كل شركة مخاطر ، وتقع على عاتقها مسؤولية تحديد وإدارتها. يعد تحليل المخاطر جزءا مهما من هذه العملية لأنه يسمح لك بتقييم ما قد يحدث ، ومدى احتمالية حدوثه ، وكيفية إدارته بفعالية، من خلال جمع البيانات من مصادر متعددة في الوقت الحقيقي، التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، وذلك باستخدام أدوات تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي².

- التقييم الدقيق للمخاطر : من خلال بناء نماذج كمية لقياس احتمالات الخطر، محاكاة السيناريوهات المختلفة ، تصنيف المخاطر حسب شدتها وأثرها المالي

-سرعة الاستجابة واتخاذ القرار : ويتم ذلك من خلال تقارير فورية ، لوحات قيادة(Dashboards) ، إنذارات مبكرة عند تجاوز حدود الخطر، مما يسمح للإدارة باتخاذ قرارات وقائية في الوقت المناسب.

2- التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة في إدارة المخاطر

-المخاطر السيبرانية من أبرز التحديات التي تواجه الرقمنة في هذا المجال وتتمثل في ، الاختراقات ، سرقة البيانات ، الهجمات الإلكترونية

- ضعف البنية التحتية الرقمية خاصة في الدول النامية حيث يكون هناك ضعف شبكات الإنترنت ، نقص الأنظمة المتطورة .

- نقص الكفاءات الرقمية قلة الموظفين القادرين على تشغيل الأنظمة الرقمية وتحليل البيانات

، إدارة الأمن المعلوماتي

تعد الرقمنة عاملاً حاسماً في تحسين إدارة المخاطر من خلال تعزيز التنبؤ، والدقة، والسرعة، والشفافية، لكنها في المقابل تتطلب بيئة تقنية قوية، وكفاءات بشرية مؤهلة، وإدارة واعية للمخاطر الرقمية لضمان نجاحها

¹ سماء محمد محمد بهلول: أثر تطبيق الرقمنة المصرفية المحاسبية على تحسين جودة التقارير المالية للمعلومات المحاسبية بالبنوك المصرية،

المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 38، العدد 02 ، جامعة حلوان، مصر، 2024، ص 512 .

² موقع : <https://www.questionpro.com> ، تاريخ التصفح 14-02-2026 ، 14 سا و 20 د .

خلاصة الفصل

تعتبر القرارات المالية من أهم القرارات في المؤسسة، إذ على أساسها يتحدد مستقبل المؤسسة فكما كان القرار كلما المالي رشيداً أدى ذلك للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من طرف المؤسسة ، و هناك العديد من أنواع القرارات المالية ،منها التمويلية الاستثمارية ، كما ان هناك العديد من المؤثرات على القرارات المالية منها البيئتين الداخلية و الخارجية ، ونظرا لأن هذه العملية أصبحت معقدة فمن الضروري أن يسعى جميع متخذي القرار إلى تنمية معارفهم في اتخاذ هذه القرارات المالية بناءا على المعايير والأساليب السليمة .

الفصل الثالث : دراسة ميدانية لاثـر
الرقمنة في تحسين القرارات المالية ببنك
الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

تمهيد

تمثل الرقمنة في القطاع المصرفي المعاصر ركيزة أساسية للتحويل من المعاملات التقليدية إلى البيئات الذكية القائمة على سرعة التدفق ودقة البيانات ولا يقتصر هذا التحويل على تحديث الواجهات الرقمية للعملاء فحسب، بل يمتد ليعيد صياغة آليات اتخاذ القرارات المالية داخل الإدارات المصرفية، لما توفره الأنظمة الرقمية من أدوات متطورة لتحليل المخاطر، استشراف الفرص الاستثمارية، وترشيد النفقات، تم تخصيص هذا الفصل لإجراء دراسة ميدانية بالتطبيق على البنك الوطني للتوفير والاحتياط - (CNEP-Banque) وكالة ميلة وتأتي هذه الخطوة لتقييم مدى مساهمة الأنظمة والحلول الرقمية التي تبناها البنك في رفع كفاءة وجودة القرارات المالية المتخذة على مستوى الوكالة.

المبحث الأول : الاطار العام للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نشأة وتعريف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - وكالة ميلة و مختلف مهامه وانشطته مع توضيح للهيكل التنظيمي له .

المطلب الأول: لمحة عامة عن الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

اولا - نشأة وتطور الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP

تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط Caisse nationale d'épargne et de prévoyance (cnep banque) في 10 اوت 1964 تحت شكل منظمة عمومية، بموجب القانون رقم 64-227 المؤرخ في الفاتح من ربيع الثاني عام 1384 الموافق ليحل بذلك محل المنظمة الفرنسية Caisse de solidarité des départements et communes d'ALGERIE وابتداء من 1971 تم تكريس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كذلك وطني للسكن، حيث اخذ الشكل القانوني المتمثل في منظمة ذات أسهم يبلغ رأسمالها 14 مليار دينار جزائري مملوكة كليا من طرف الدولة الجزائرية، فتعتبر هذه الأخيرة الملك الوحيد لهذا البنك.

عند تأسيسه كان يضم ثلاث شبكات و هي: الجزائر، وهران و قسنطينة أما فيما بعد أصبح الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك - يحتوي على 14 شبكة و هي : مديرية شبكة الجزائر وسط الجزائر شرق، الجزائر غرب، بلدية، تيزي وزو، بجاية، قسنطينة، عنابة، سطيف، وهران وسط وهران شرق، شلف، تلمسان، غرداية، موزعة على كل التراب الجزائري و تسمى بالشبكات التجارية.

يعتبر الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط أول مؤسسة مالية وطنية أخذت بعين الاعتبار تحولات السوق العقارية في الجزائر، بإتباع سياسات و استراتيجيات اقتصادية هدفها انعاش السوق العقارية و القضاء على مشكل السكن في الجزائر.

ولقد تمكن الصندوق أن يفرض وجوده في الميدان العقاري من خلال تجربة دامت حوالي 44 سنة و التي أكسبته كفاءة عالية، و قدرة تنافسية مهمة تمكن من خلالها اقتحام سوق العقار في الجزائر بجدارة و استحقاق لغرض تطوير و عصرنه طاقات الصندوق و تغطية ما قدر بنصف سوق العقار و من اهم اسباب نجاح الصندوق اهتمامه بالعنصر البشري.

ثانيا :مراحل تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

مر تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بأربع مراحل مهمة و المتمثلة في :

المرحلة الأولى: 1964-1970 : تأسس الصندوق فعليا في العاشر من اوت سنة 1964 على أساس شبكة لصندوق تضامني بين الولايات و البلديات الجزائرية، و تمثلت مهامه الأساسية في جمع أموال التوفير أما أول وكالة للصندوق فقد افتتحت أبوابها بتاريخ مارس 1967 في تلمسان، في حين أن تسويق دفتر الصندوق

الوطني للتوفير كان قبل ذلك بسنة على مستوى شبكة البريد، خلال الفترة الممتدة بين سنتي 1964 و 1970، كان نشاط الصندوق قائما على جمع أموال التوفير بالاعتماد على الدفتر المخصص لذلك مع منح قروض اجتماعية، اما هي كليا فكانت شبكة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط تشمل على وكالتين افتتحتا للعملاء سنة 1967 و على 575 نقطة جمع متواجدة على مستوى شبكة البريد.

المرحلة الثانية 1971-1979 : في افريل 1971 صدرت تعليمية تكلف الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بتمويل برامج لانجاز السكنات باستعمال موارد الخزينة العمومية، و في نهاية 1975 تمت أول عملية بيع السكنات لصالح مالكي دفاتر التوفير، و في 1979 كان للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط 46 وكالة عملية

المرحلة الثالثة 1980-1990 : في السنوات الثمانيات كلف الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بمهام أخرى و يتعلق الأمر بالقروض العقارية الموجهة للخواص و ذلك من اجل بناء سكنات و تمويل السكن الترقوي حضريا لفائدة الموفرين وفي 31 ديسمبر 1998 بلغ عدد السكنات التي بيعت في إطار بلوغ الملكية 11590 سكن، كما اعتمد الصندوق سياسة تنويع القروض الممنوحة لا سيما لصالح أصحاب المهن الحرة، عمال قطاع الصحة وتعاونيات الخدمات و النقل، كما توسعت شبكة الصندوق حيث بلغ عدد وكالاته 120 وكالة (47 وكالة ولائية و 73 وكالة ثانوية)، وبتاريخ 31 ديسمبر 1990 بلغت أموال التوفير التي تمكن الصندوق من جمعها ما مجموعه 82 مليار دج من بينها 34 دينار عملة صعبة و ذلك على المستوى 135 وكالة و 2652 مكتب بريد ، أما قيمة القروض الممنوحة للخواص إلى غاية نفس التاريخ فقدت ب 12 مليار دج بمجموع 800000 قرض. المرحلة الرابعة ما بعد 1990: في 6 أفريل 1997 عدل الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط نظامه الأساسي بحصوله على الترخيص كبنك، إذ أصبح بإمكانه القيام بكل العمليات البنكية باستثناء عمليات التجارة الخارجية.

وفي 31 مايو 2005 قررت الجمعية العامة غير عادية منح الصندوق إمكانية التركيز أكثر على تمويل صناعي و أيضا البنية التحتية الفندقية، الصحية و الرياضية، التربوية و الثقافية البنية التحتية و النشاطات المرتبطة بالبناء، لا سيما انجاز أملاك عقارية ذات طابع مهني و إداري كما قررت الجمعية العامة العادية المنعقدة بتاريخ 28 أفريل 2007 بإعادة التمرکز الاستراتيجي للبنك السماح له بمنح القروض العقارية للخواص، القروض الرهنية المقررة بالنصوص القانونية السارية المفعول لدى البنك و القروض الاستهلاكية كما تم الإقرار بمنح القروض الاستهلاكية و أيضا إقرار منح القروض بصفة أساسية للموفرين ثم بعد ذلك لغير الموفرين، أما فيما يتعلق بتمويل الترقية العقارية فتم السماح باقتناء الأراضي لبناء السكنات وانجاز برامج السكن مع التركيز على منح الأولوية في برامج التمويل للموفرين.

ثالثا : اهم المراحل التي مر بها بنك CNEP

1997 :تغيير الوضع CNEP (Caisse d'Epargne) :يصبح بنكًا عالميًا CNEP-Banque :

1998 :إطلاق الائتمان الاستهلاكي

2005 :إعادة التموضع الاستراتيجي لبنك CNEP-Banque على التمويل العقاري

2008 :إطلاق Bancassurance

2011 :إعادة التنظيم الاستراتيجي لـ CNEP-Banque ترخيص تمويل الشركات

2013 :إضفاء الطابع المادي على حساب التوفير وإطلاق بطاقة التوفير

2015 :إطلاق حساب التوفير غير المسدد (رسمالي)

2016 :افتتاح أول وكالة آلية للخطابي (مركز الجزائر)

2018: زيادة رأس مال البنك CNEP-Banque من 14 إلى 46 مليار دينار جزائري¹

رابعا - تعريف الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP وكالة ميله

تأسست MILA CNEP في نوفمبر 1999 برأس مالي اجتماعي يقدر ب 14.000.000.000 دج و هذا أعلى مستوى المديرية ككل، و يتألف مبنى الوكالة من طابق أرضي و يتضمن مصلحة الشبابيك و التحصيل و الصندوق اما مبنى الوكالة من طابق العلوي فهو يحتوي على مصلحة القروض و المحاسبة و على مكتب المدير و السكرتارية، تحوز الوكالة على 10 حواسبي آلية متصلة بنظام تشغيل (الملحق رقم 01) .
بطاقة تعريفية ب CNEP MILA

• العنوان: شارع حسين زروقي، ميله (المركز).

• رمز الوكالة: 267.

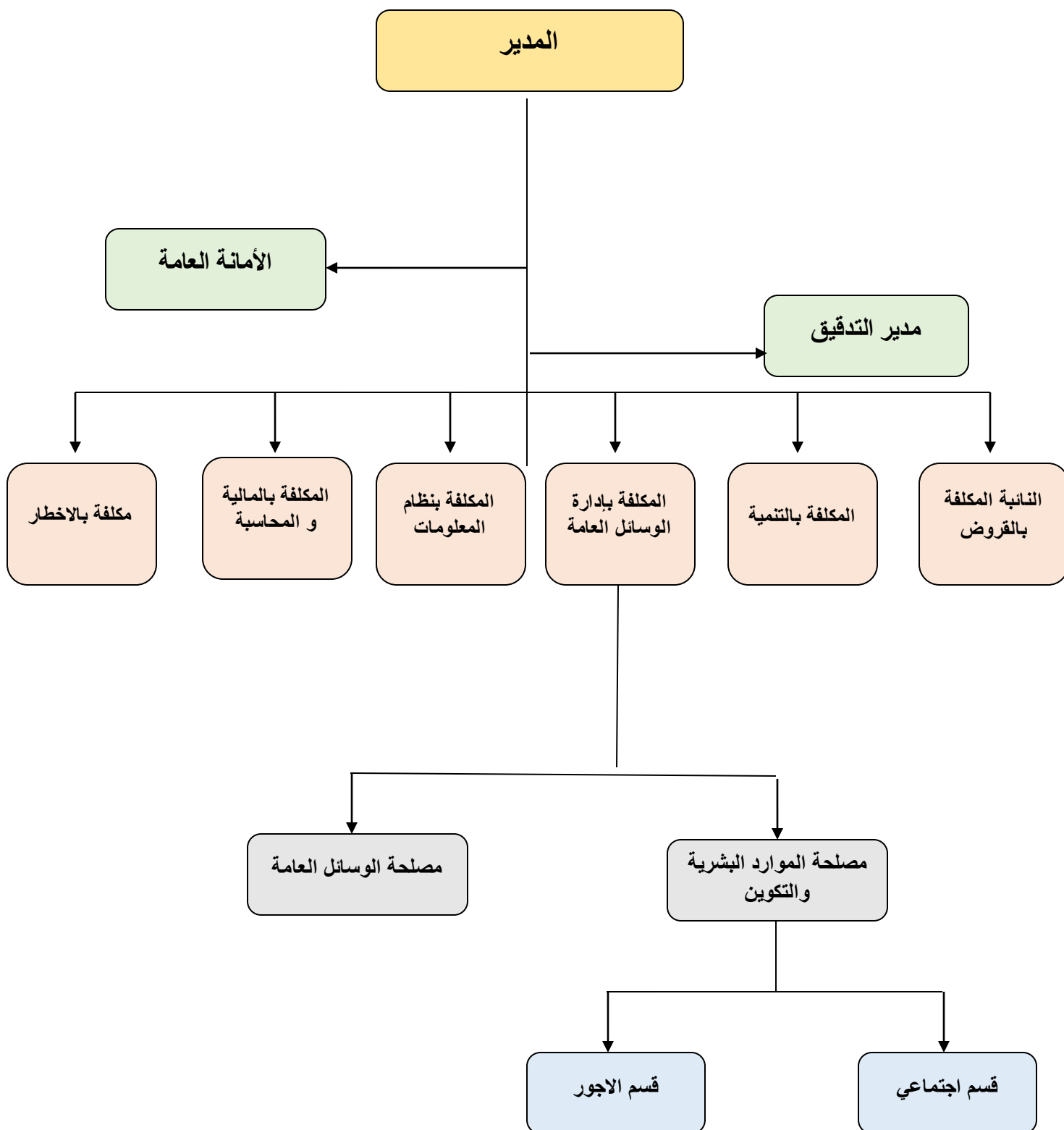
• التواصل: الهاتف: 66-49-47-031 / الفاكس: 65-49-47-031.

• ساعات العمل: من الأحد إلى الخميس (تغلق يومي الجمعة والسبت).

¹الموقع الرسمي للبنك <https://www.cnepbanque.dz/presentation.php>

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

الشكل رقم 02 الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات المتحصل عليها من البنك

المطلب الثالث : مهام وأنشطة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

1 -مهام الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP وكالة ميلة

تكمن مهام الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك - فيما يلي:

- جمع و تسير الودائع الادخارية للأفراد المنظمين الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
- تمويل مشاريع البناء و الترقية العقارية
- المشاركة في إصدار قروض سندية.
- التعامل بالقيم المالية .
- إعطاء قروض و سلفيات بنكية للاستهلاك و العديد من الأنواع الأخرى من القروض و السلفيات الموجهة للخواص و المؤسسات، جل الميادين (العقار، البناء، الاستثمار في الصناعة، الفلاحة، تمويل المشاريع الاستراتيجية و المساهمة في تشييد البنية التحتية للدولة).
- تشجيع المبادرة الفردية في بناء السكن، حسب البند (ب) من المادة 8: " إيجاد و تسير اشكال من التوفير يقصد منها تشجيع السكني "
- تقديم قروض للخواص في مجال العقارات تتمثل في البناءات الذاتية الفردية و البناءات المنجزة فنستطيع القول أن مهام الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك - تتمثل أساسا في التوفير والاحتياط والتمويل، و هو ما يسمى بنك العقار لاهتمامه بتمويل المشاريع العقارية و البناءات
- كما يسمى بنك الأسرة لأنه يمنح قروض للمواطنين و ذلك لمساعدتهم على تكوين أسرة.

2 -أنشطة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة

سمح النظام الجديد للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الصادر في 27/07/1997 بقيام هذا الأخير بكل العمليات البنكية التي لم ترخص له من قبل و تتمثل هذه الأنشطة في :

أ. استقبال الودائع الادخارية:

تتمثل في تشكيلية الخدمات الادخارية التي يقدمها الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لزبائنها في دفتر الادخار البنكي: و يولد فائدة 5% سنويا و يعطي الحق في الحصول على قرض بشروط. 

امتيازية دفتر الادخار الشعبي و يولد فائدة 6% سنويا و يعطي الحق في الحصول على قرض بمعدل الودائع لأجل و منها أدوات الصندوق و الودائع لأحال بنكية و هي ودائع خاصة بالأشخاص الطبيعيين و المعنويين و تتغير فوائدها حسب مدة التوظيف فائدة امتيازية.

ب-جمع المدخرات:

بنك الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط يمنح زبائنه عدة طرق لتوظيف أموالهم في إطار جمع المدخرات يمكن تصنيفها إلى صنفين:

 توظيف آني لدى الطلب:

و هي ودائع رصيدها مستحق الطلب في الحال، أي يمكن للزبائن سحب ما أودعوه من أموالهم في أي لحظة، البنك هنا يلعب دور " المؤتمن " أو أمين الصندوق بالنسبة لزبونه المودع. و تعتمد المؤسسة صيغة دفاتر الإدخار و هي دفتران يكونان محل تسجيل مختلف عمليات الدفع و السحب و هما:

-دفتر الإدخار لأجل السكن LEL .

-دفتر الإدخار الشعبي LEP .

🚦 التوفير لأجل:

تختلف الودائع عن سابقتها في كونها إيداعية بطبيعتها و مجمدة إلى حين حلول أجل التاريخ المقرر لإستردادها، ويعتمد البنك في هذا الصنف صيغة " إيداع لأجل " ، D.A.T و هي موجهة للأشخاص الاعتبارية و الطبيعية التي تودع لدى المصرف ودائع تفوق مبلغ 500.000.00 دج ، 50.000 دج ، 10.000 دج بالنسبة ل DAsse على الترتيب، هذه الأرصدة تجمد في مواجهة السحب قد تصل إلى عشر سنوات مع نسب فوائد متزايدة.

3-منح القروض

يمنح البنك قروض للأفراد على نوعين:

-قروض لفائدة المدخرين.

-قروض لغير المدخرين.

و الفرق بينهما يكمن في نسبة الفائدة التي تقدر وقت إعداد التقرير للموفرين و % 10.25 لغير الموفرين، و تتعلق هذه القروض بما يلي :

- قرض محل تجاري.
- قرض لتوسيع مسكن.
- قرض لشراء مسكن.
- قرض لتهيئة مسكن.
- قرض لشراء قطعة أرض.
- قرض لشراء مسكن لدى شخص.
- قرض لشراء مسكن ترقوي.
- قرض مسكن إجتماعي تساهمي
- قرض لشراء مسكن بيع فوق مخطط.

المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة

سننتظر في هذا المبحث إلى منهجية الدراسة بالإضافة إلى عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

لعينة الدراسة وكذا عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة .

المطلب الأول : مجالات الدراسة

يركز هذا المطلب على تحديد الحدود المنهجية للدراسة الميدانية، وهي خطوة أساسية لضمان دقة البحث العلمي وعدم تشتت النتائج يتم تقسيم مجالات الدراسة إلى الأبعاد الرئيسية التالية : المجال المكاني، والمجال الزمني .

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية والوقوف على الأثر الحقيقي للرقمنة في ترشيد القرارات المالية، تم تحديد نطاق البحث وضبط حدوده عبر المجالات التالية:

المجال المكاني : قمنا بإجراء الدراسة بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله

المجال الزمني : تمت هاته الدراسة على مراحل وهي:

- تحديد موضوع الدراسة
- تأسيس الجانب النظري
- الدراسة الميدانية أين التحقنا بالبنك فقمنا بزيارة استطلاعية وجمع المعلومات الضرورية للتحليل واستخلاص النتائج

المطلب الثاني :مجتمع البحث والعينة

نظراً لمحدودية حجم مجتمع البحث في الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (وكالة ميله)، وتعذر سحب عينة عشوائية ممثلة دون الإخلال بدقة النتائج، فقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل لجميع المفردات وبناءً على ذلك تم استهداف جميع الموظفين العاملين بالوكالة كمجتمع للدراسة وبلغ عددهم 55 لضمان الحصول على بيانات متكاملة وشاملة تعكس واقع مجتمع الدراسة بدقة وليمثل "البيئة التطبيقية التي تمارس فيها الرقمنة البنكية وتتخذ فيها القرارات المالية، مما يتيح دراسة العلاقة بينهما بشكل واقعي

المطلب الثالث : أدوات جمع البيانات-الإستبيان

إن أداة الإستبيان هي الأداة الأكثر استخداماً في الدراسات التي تتناسب وطبيعة موضوعنا، وهي تعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات والطلب من المبحوثين الإجابة عليها .

ويتم توزيع الإستبيان عادة من خلال التسليم المباشر باليد أو من خلال إرسالها للمبحوثين عبر البريد الإلكتروني، أو عن طريق تسليمها للجهة المخولة بتوزيعها على المبحوثين في المؤسسة محل الدراسة والتي تنطبق عليها صفات الثقة في كيفية التعامل الجدي مع توزيع هذا الإستبيان وتجدر الإشارة إلى أن الباحث أثناء تصميمه لمحاور الإستبيان والتي تتعلق بكيفية صياغة الأسئلة، يضع في الحسبان كل ما ورد من

عناصر في الجانب النظري والتي تتعلق بمتغيرات الدراسة، وكذلك مختلف الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، إضافة لمختلف الأدبيات ذات الصلة بالموضوع.

وعليه فإن الإستبيان في شكله النهائي كان نتيجة مجموعة من المراحل نذكرها فيما يلي:

أولا - مرحلة الإعداد الأولي للإستبيان بعد الإنتهاء من تحديد الخلفية النظرية لموضوع دراستنا، ومحاولة استخلاص العلاقة بين متغيرات الدراسة عملنا على صياغة أسئلة الإستبيان معتمدين في ذلك على الإشكالية التي تم طرحها والتي تعكس العلاقة بين المتغيرات وعلى الفرضيات التي تم صياغتها، وعلى الأهداف التي تم تسطيرها من خلال هذه الدراسة، وعليه قمنا بوضع وصياغة هذا الإستبيان والذي وزع على الإطارات الخاصة بالمجمع محل الدراسة ، لذلك كان الإستبيان مقسما إلى محورين رئيسيين تحتوي على العديد من الأسئلة مع مراعاة هذه الأخيرة لتغطية كل فرضيات الدراسة.

ثانيا- مرحلة تجريب الإستبيان بعد الإنتهاء من إعداد الإستبيان في شكله الأولي والذي احتوى على 22سؤالا، تم عرض نسخة أولية منه على مجموعة من الأساتذة المحكمين دون أن ننسى في بادئ الأمر الأستاذ المشرف، حيث تم ابداء الرأي حول صلاحية أسئلة الدراسة و إمكانية تطبيقها على مستوى المجمع محل الدراسة، وقدمت العديد من النصائح والملاحظات حول ذلك من ضمنها:

-تجنب استعمال الأسئلة والعبارات المركبة

-عدم تكرار الأسئلة التي تؤدي لنفس الإجابة

-كثرة الأسئلة وطول العبارات

-تم اقتراح ضرورة إختبار الإستبيان بعد الأخذ بالملاحظات المذكورة وهذا لتجنب الإجابات الإيجابية على

كل محاور الدراسة؛

-تم تغيير بعض المفردات بأخرى أكثر دقة وبساطة في الفهم وغيرها من الملاحظات تم اخذ بعين الإعتبار لكل ما قدم من ملاحظات من قبل المشرف تم وضع الإستبيان في شكله النهائي عبارات تعكس متغيرات الدراسة، وعليه فإن الشكل النهائي للإستبيان أصبح يحتوي على محاور اساسية والتي نوضحها فيما يلي : (

الملحق رقم 01)

▪ المحور الأول: البيانات الشخصية

وتعكسها المتغيرات التالية:

وتمثلت في الجنس، العمر ،المستوى الدراسي ،المهنة

▪ المحور الثاني: الرقمنة

هذا المحور تضمن عبارات تخص الرقمنة واهم ابعادها الاربعة حيث شمل هذا المحور على 16 عبارة .

■ المحور الثالث : القرارات المالية

هذا المحور تضمن عبارات تخص القرارات المالية في المجمع محل الدراسة حيث قدر عدد العبارات في هذا المحور ب 10 عبارات.

2. مقياس الإستبيان

لقد تم الإعتماد على مقياس "ليكرت" الخماسي الأبعاد في معالجة الدراسة التطبيقية، وهذا لكونه أكثر المقاييس شيوعا، حيث يطلب من المبحوثين أن يحددو درجة موافقتهم من عدمها على خيارات محددة، والتي تعكس سهولة فهم وتوازن درجات المقياس.

ويتم إتخاذ القرار عند درجة الحرية (44) ومستوى الخطأ (0.05) استنادا إلى المتوسط الحسابي (03)
[5/(5+4+3+2+1)]

وعليه تم تقسيم المقياس إلى خمسة أبعاد وإعطاء وزن محدد لكل بعد يتراوح بين 5 و 1 درجة وفقا لما يلي:

الجدول رقم 01 مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	1	2	3	4	5
الوزن	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن المرجح	1-1.79	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20

المصدر: من اعداد الطلبة

3. صدق وثبات الإستبيان

إن صدق وثبات الإستبيان يتطلب ضرورة التحقق من صلاحية أداة القياس الاستبيان، وهذا من خلال العبارات الخاصة بهذه الأخيرة، والتي يشترط فيها ضرورة الدقة في جمع المعلومات وتقديم الإجابات الثابتة نسبيا، كما يتطلب كذلك إجراء حسابات تتعلق بمعامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ Alpha.Gronbach " ففيما يخص صدق الإستبيان فكان الهدف منه هو معرفة ما إذا كانت عباراته صالحة للحصول على البيانات المراد الوصول إليها لذلك تم تحكيم الإستبيان من مجموعة من الأساتذة المحكمين كما ذكرنا سابقا، كما قمنا كذلك بتوزيع الإستبيان على الموظفين بالبنك محل الدراسة.

أما فيما يخص ثبات الإستبيان، فكان الهدف منه هو الحكم على دقة القياس من خلال تحديد ثبات أداة القياس للدراسة الإستطلاعية واختبار مدى صدق وصلاحية الإستبيان للتطبيق، ومن ثم للدراسة التطبيقية، حيث اعتمدنا في ذلك على حساب معامل الثبات باستخدام إختبار الثبات "ألفا كرونباخ".

ثبات الدراسة الإستطلاعية: يمكن توضيح ثبات الدراسة الإستطلاعية بالإستعانة بالجدول الموالي

الجدول رقم 02 معاملات ثبات الإستبيان للدراسة الإستطلاعية

محاوِر الدراسة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	17	0.968
المحور الثاني	10	0.968

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل الثبات العام للمحور الأول بلغ 0.968 أي 96.8% وهو أكبر من 60% الذي يتم اعتماده في البحوث العلمية .

أما بالنسبة للمحور الثاني فقد بلغ معامل 0.968 اي 96.8 ٪ و ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة من الثبات و يمكننا الاعتماد عليه في دراستنا.

المبحث الثالث : أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة التطبيقية وخصائص مجتمع الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية، والتي تم الإعتماد عليها لتحديد مختلف القيم والنسب، كما سنعمل على تحديد خصائص مجتمع الدراسة مع تحليل مختلف النسب والقيم المحصل عليها.

المطلب الأول : أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 25 والذي يرمز له SPSS 25 وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات المتوسطات الانحرافات المعيارية ... الخ وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط التباين الأحادي والمتعدد، ... الخ، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وسعياً لتحقيق أهداف الدراسة، فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تطلبها هذه الدراسة هي:

1- إختبار ألفا-كرونباخ: "Alpha de Cronbach" أستعمل لحساب معاملات ثبات الإستبيان المستعمل في الدراسة على مرحلتين هما ثبات المقياس في الدراسة الإستطلاعية وثبات المقياس في الدراسة الميدانية، وهو

من بين الإختبارات الأكثر استعمالا لدقته واختصاره للوقت لكونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط عكس اختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادة توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين

2- التكرارات والنسب المئوية : "Effectifs et Pourcentage" تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية من أجل وصف خصائص أفراد عينة الدراسة التطبيقية.

3 الرسومات البيانية: Diagramme en barres تم استعمال الأعمدة البيانية من أجل توضيح خصائص أفراد العينة وهي الأنسب عندما تكون البيانات اسمية.

4- المتوسط الحسابي : "Moyenne" أستعمل من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الإستبيان، ومن ثمة تحديد مستواها، مما يمنح الفرصة للمقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.

5- المتوسط الفرضي : Valeur du test يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للعبارات والمتغيرات معه من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الإستبيان، وفي هذه الدراسة تقدر قيمته ب(03)، فكل عبارة تُنقَط من (01) إلى (05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة
$$[(1+2+5+4+3)/3]$$

6- الإنحراف المعياري : Ecart type تم الإعتماد عليه لتحديد قيمة ومستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان.

7 إختبار كولموكروف سميير نوف : "Kolmogorov-Smirnov" يُستعمل لأجل تحديد طبيعة التوزيع أي مدى خضوع البيانات إلى توزيع طبيعي بارا متري أم غير طبيعي لابارا متري، لأن كل نوع منهما يخضع لمعالجة إحصائية خاصة.

8- إختبار "ت" لعينة واحدة : "Test pour échantillon unique" يُستعمل من أجل المقارنة بين المتوسط الحسابي للعبارات والمحاور مع المتوسط الفرضي من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين، شريطة أن تكون البيانات كمية والتوزيع طبيعي

9- إختبار الإنحدار الخطي البسيط : "Regression linéaire simple" يُستعمل من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير متغير على آخر عندما تكون بياناتهما كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه تحديد درجة واتجاه تأثير محاور الاستبيان (مجموع المحور) على بعضها البعض.

10 - إختبار الإنحدار الخطي المتعدد : "Regression linéaire multiple" يُستعمل من أجل تحديد درجة واتجاه تأثير عدة متغيرات على متغير واحد عندما تكون بياناتهم كمية شريطة أن يكون التوزيع طبيعي، هدفه في هذه الدراسة هو تحديد درجة واتجاه تأثير أبعاد محاور الاستبيان (أبعاده الفرعية) على مجموع المحور.

المطلب الثاني: تحليل خصائص مجتمع الدراسة

إن عملية التحليل الخاصة بالدراسة التطبيقية تتطلب ضرورة تحديد مجتمع وعينة الدراسة وتحليل الباحث لمحاور وأسئلة الإستبيان الخاصة بالبيانات الشخصية والوظيفية والتي تساعد وتسهل من عملية التحليل والنقاش الخاص بمتغيرات الدراسة، التطبيقية، ومن ضمن الخصائص التي تميز مجتمع الدراسة نذكر ما يلي: أولا : مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع دراستنا على موظفي البنك وبغية الحصول على آراء مختلفة للأفراد بتنوع مستوياتهم وتعدد مناصبهم، تم انشاء استمارة استبيان حيث تم توزيع 54 استمارة واسترجاع 46 استمارة كاملة .

ثانيا : البيانات الشخصية

1- تحليل البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس

الجدول الموالي يوضح تحليل البيانات المتعلقة بالجنس

الجدول رقم 03 توزيع البيانات المتعلقة بالجنس

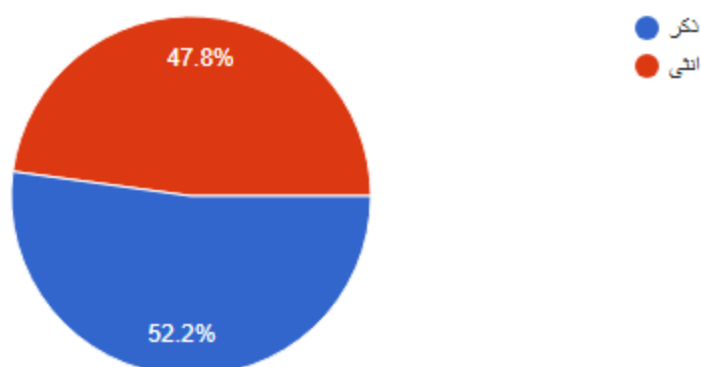
الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	24	52.2
انثى	22	47.8
المجموع	46	100

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

شكل رقم 03 توزيع البيانات المتعلقة بالجنس

الجنس

46 ردًا



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ ان اكثر من نصف افراد العينة ينتمون الى الفئة العمرية من 36 سنة الى 45 سنة ، فيما تليها الفئة العمرية اكبر من 45 سنة ب 37 % ، فيما الفئة 26 – 36 سنة جاءت ثالثا ب 8.7 % ، اما الفئة اقل من 25 سنة فلاحظ انعدامها هذا يدل على ان الموظفين في البنك ذوى خبرة طويلة في العمل .

تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي

الجدول الموالي يوضح تحليل البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي

جدول رقم 05 توزيع البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي

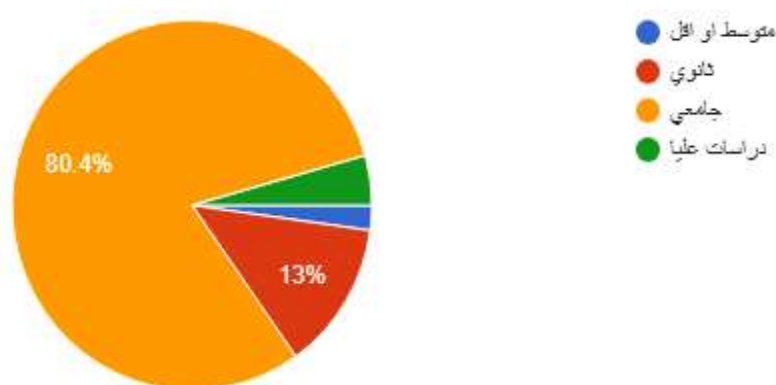
النسبة المئوية%	التكرار	المستوى الدراسي
2.2	1	متوسط او اقل
13	6	ثانوي
80.4	37	جامعي
4.3	02	دراسات عليا
100	46	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS (الملحق رقم 03)

شكل رقم 05 توزيع البيانات المتعلقة بالمستوى الدراسي

المستوى الدراسي

رؤا 46



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن اغلب افراد العينية جامعيين ما نسبته 80.4 % بتكرار 37 فرد ، بينما ثانوي بنسبة 13 % ، ما تكراره 6 افراد فيما دراسات عليا ومتوسط او اقل على التوالي 02 و 1 فرد ، هذا يدل على ان البنك تشترط كحد أدنى للتوظيف حيازة شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر).

3. تحليل البيانات المتعلقة بالمنصب

الجدول الموالي يوضح تحليل البيانات المتعلقة بالمنصب

الجدول رقم 06 توزيع البيانات المتعلقة بالمنصب

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى الدراسي
6.5	3	مدقق
2.2	1	محاسب
10.9	5	مسير مالي
80.4	37	موظف
100	46	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

شكل رقم 06 توزيع البيانات المتعلقة بالمنصب



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات الاستبيان

التعليق:

من خلال الشكل والجدول السابقين نلاحظ ان اعلى نسبة لعينة الدراسة هم الموظفون داخل البنك بتكرار 37 ، ما نسبته 80.4 % ، تليها ميسير مالي ب 10.9 % ، ما تكراره 5 افراد ، فيما تاتي مدقق ب3 افراد ما تكراره 2 افراد ، بينما محاسب اخيرا بفرد واحد ما نسبته 2.2 % ، يفسر هذا التباين العددي بطبيعة توزيع الموارد البشرية في القطاع يحث يعتمد البنك بشكل أساسي على موظفي الشبايك، الاستقبال، وخدمات الزبائن (الموظفون داخل البنك) لتسيير نشاطها اليومي، بينما يقتصر عدد الميسرين والمدققين على مكاتب محدودة.

4. تحليل البيانات المتعلقة بالخبرة المهنية

الجدول الموالي يوضح تحليل البيانات المتعلقة بالخبرة المهنية

الجدول رقم 07 توزيع البيانات المتعلقة بالخبرة المهنية

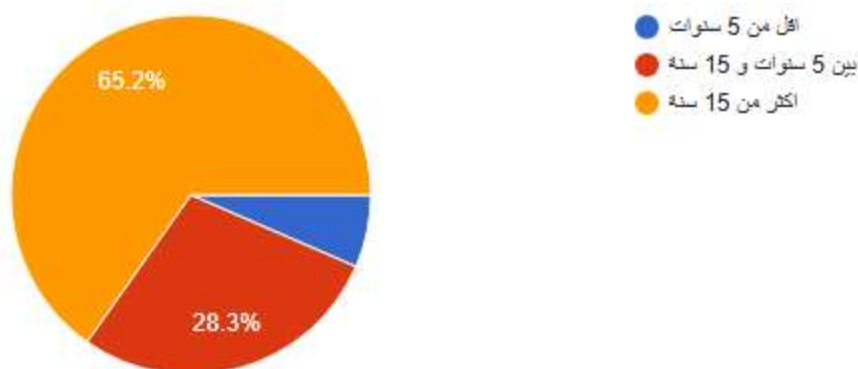
المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 5 سنوات	3	6.5
5-10 سنوات	13	28.3
اكثر من 10 سنوات	30	65.2
المجموع	162	100

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

شكل رقم 07 توزيع البيانات المتعلقة بالمهنة

الخبرة المهنية

46 رداً



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

التعليق :

نلاحظ ان اغلب افراد العينة لهم سنوات خبرة اكبر من 5 سنوات ما يعني انهم ذو خبرة داخل البنك وذو اطلاع على مختلف العمليات حيث سجلنا ما نسبته 65.2 % لهم خبرة تفوق 15 سنة فيما 28.3 % من افراد العينة خبرتهم بين 5 الى 15 سنة فيما اقل من 5 سنوات نسبتها 6.5%، هذه النسب المرتفعة للخبرة الطويلة تعكس انخفاضا حادا في معدل دوران العمل داخل هذا البنك، وولاء وظيفيا كبيرا من الموظفين، حيث قضى معظمهم مساره المهنى كاملا في نفس البنك.

المطلب الثالث: عرض وتحليل البيانات

الفرع الأول: الرقمنة

البعد الاول: بعد العمليات

سنحاول عرض وتحليل البيانات الخاصة بمدى الإعلان عبر منصات التواصل الاجتماعي وهذا من خلال مختلف الفقرات التي تكونه والتي تتعلق به .

الجدول الموالي يوضح الاراء وفقا للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

جدول رقم 08 إجابات افراد العينة الخاصة ببعد العمليات

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	يعمل البنك على الانتقال من النظام التقليدي الى نظام اكثر فعالية الرقمنة	4.021	0.856	موافق
02	لدى البنك استراتيجية واضحة في تطبيق عملية الرقمنة.	3.978	0.856	موافق
03	يقدم البنك خدمات رقمية متنوعة و حديثة	3.956	0.917	موافق
04	هناك تطور ملحوظ في مختلف العمليات الخاصة بالرقمنة داخل البنك	4.021	0.856	موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول اعلاه يتضح ان :

المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3.956 و 4.021، وهي قيم مرتفعة تقع ضمن فئة "موافق" وفق مقياس ليكرت الخماسي (الذي يبدأ عادة من 3.41 إلى 4.20 لدرجة الموافقة).

حيث جاءت العبارتان (01) المتعلقة بالانتقال من النظام التقليدي و (04) المتعلقة بالتطور الملحوظ في العمليات في المرتبة الأولى بمتوسط 4.021، هذا يعكس شعور الموظفين أو العملاء بلمس تغيير حقيقي وفعلي في الإجراءات اليومية، كما احتلت العبارة (03) المتعلقة بتنوع وحدات الخدمات المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.956، هذا يشير إلى وجود قناعة قوية لدى أفراد العينة بأن البنك يتجه نحو الرقمنة، من خلال النتائج وجود قناعة راسخة بأن البنك يسير في خطى ثابتة ومدرسة نحو الرقمنة وعصرنة القطاع.

البعد الثاني : بعد التقنيات

سنحاول من خلال العرض تحليل البيانات الخاصة بآراء العملاء حول التسويق عبر البريد الالكتروني و الرسائل النصية من خلال مختلف الفقرات التي تكونه والتي تتعلق به .والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول رقم 09 إجابات افراد العينة حول بعد التقنيات

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
05	يملك البنك وسائل تكنولوجيا متطورة تسهل عملية تطبيق الرقمنة	4.000	0.966	موافق
06	يعمل البنك على مواكبة أحدث التقنيات لدعم وتطوير عملية التحول الرقمي.	4.108	0.900	موافق
07	البنك يسعى دائما لجلب أحدث المعدات والأجهزة والتكنولوجيا الحديثة .	4.956	1.53	موافق
08	يملك البنك تقنيات (برامج) متنوعة وعتاد رقمنة حساس خاص به	4.000	1.032	موافق

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ :

سجلت العبارة رقم (07) البنك يسعى دائما لجلب أحدث المعدات والأجهزة والتكنولوجيا الحديثة أعلى متوسط حسابي بمقدار 4.956 هذا يعكس ثقة مطلقة من قبل أفراد العينة في جدية البنك في الاستثمار في الأجهزة والعتاد الحديث.

جاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثانية بمتوسط 4.108، مما يؤكد أن البنك لا يكتفي بالشراء، بل يحرص على "المواكبة" المستمرة للتقنيات لدعم التحول الرقمي.

فيما العبارتان (05) و(08) بمتوسط حسابي متوازن قدره 4.000. هذا يشير إلى أن البنك يمتلك فعليا الوسائل التكنولوجية والبرمجيات المتنوعة والعتاد الحساس اللازم لتشغيل النظام الرقمي.

البعد الثالث : بعد البيانات

سنحاول من خلال هذا البعد عرض وتحليل البيانات الخاصة بآراء العملاء حول جودة الموقع الالكتروني و تطبيقات الهاتف من خلال مختلف الفقرات التي تكونه والتي تتعلق به .

الجدول الموالي يوضح آراء العملاء حول جودة الموقع الالكتروني و تطبيقات الهاتف وفقا للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة ت.

الجدول رقم 10 إجابات افراد العينة الخاصة ببعد البيانات

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
09	تساعد الرقمنة في عرض البيانات بشكل مبسط وواضح يسهل فهمه من قبل الأطراف المعنية بالقرار	4.260	0.574	موافق
10	بالاعتماد على الرقمنة يقوم البنك بإنشاء قاعدة بيانات تتيح تخزين واسترجاع المعلومات بشكل فوري	4.217	0.629	موافق
11	تساهم الرقمنة في التوفير الانبي للبيانات ما يسمح بربح الوقت و الجهد و المال	4.043	1.031	موافق
12	تعمل البيانات التي توفرها الرقمنة في اتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية الصحيحة	3.956	1.031	موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

التعليق على الجدول :

حققت العبارة (05) تساعد الرقمنة في عرض البيانات بشكل مبسط وواضح يسهل فهمه من قبل الأطراف المعنية بالقرار أعلى متوسط حسابي (4.260)، مما يؤكد أن الدور الأبرز للرقمنة في البنك هو تبسيط الوضوح المعلوماتي للأطراف المعنية بالقرار.

تليها العبارة (10) بمتوسط (4.217)، مما يعكس نجاح البنك في بناء قواعد بيانات فعالة تضمن سرعة الوصول للمعلومة (التخزين والاسترجاع الفوري).

فيما العبارة (11) تساهم الرقمنة في التوفير الانبي للبيانات ما يسمح بربح الوقت والجهد والمال حظيت بموافقة جيدة بمتوسط (4.043)، مما يشير إلى أن الرقمنة أدت فعليا إلى توفير الوقت والجهد والمال من خلال التوفير الانبي للبيانات.

وجاءت العبارة رقم (12) في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.956)، وهي تظل ضمن درجة "موافق". هذا يشير إلى أن أفراد العينة يلمسون أثر الرقمنة في القرارات الاستراتيجية، لكن بدرجة أقل قليلاً من أثرها في الجوانب الإجرائية والتقنية (العرض والتخزين).

البعد الرابع: بعد الموارد البشرية

سنحاول من خلال هذا البعد عرض وتحليل البيانات الخاصة بالأمان و الموثوقية الرقمية من خلال مختلف الفقرات التي تكونه والتي تتعلق به .

الجدول الموالي يوضح آراء العملاء حول الأمان و الموثوقية الرقمية وفقا للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة ت .

الجدول رقم 11 آراء العملاء حول بعد الموارد البشرية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
13	يملك جميع موظفي البنك الأجهزة الرقمية الأساسية مثل الانترنت الحاسوب البرامج ... اللازمة لأداء مهامهم.	4.260	0.574	موافق
14	يقوم البنك بالعمل المستمر على تدريب المورد البشري داخل البنك في مجال الرقمنة واستعمالها	4.065	0.904	موافق
15	ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة كفاءة القرارات المالية بالبنك	4.260	0.534	موافق
16	يشجع البنك موظفيه على الإبداع والابتكار بما يخدم عملية التحول الرقمي.	4.282	0.583	موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

التعليق على الجدول :

حققت العبارة رقم (16) يشجع البنك موظفيه على الإبداع والابتكار بما يخدم عملية التحول الرقمي، أعلى متوسط حسابي (4.282)، مما يشير إلى أن البنك يتبنى ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع والابتكار. هذا يعكس أن التحول الرقمي ليس مجرد أدوات تقنية، بل هو نهج إداري يشجع الموظفين على تطوير العمل.

- تساوت العبارتان (13) و (15) بمتوسط حسابي مرتفع قدره (4.260) هذا يؤكد من جهة أن البنك وفر البنية التحتية الأساسية (حاسوب، إنترنت، برامج) لجميع الموظفين دون استثناء، ومن جهة أخرى، يلمس الموظفون أثراً مباشراً للرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية، مما رفع من جودة وكفاءة القرارات المالية. يلاحظ أن العبارة (15) سجلت أقل انحراف معياري (0.534)، مما يعني وجود شبه إجماع بين أفراد العينة على دور الرقمنة في دقة العمليات.
- جاءت العبارة (14) بمتوسط (4.065)، وهي درجة موافقة جيدة جداً، مما يدل على اهتمام إدارة البنك ب تنمية مهارات الموظفين لتمكينهم من مواكبة التقنيات الحديثة، وإن كانت بدرجة أقل قليلاً من توفير العتاد والتشجيع المعنوي.

الفرع الثاني : القرارات المالية

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض وتحليل البيانات الخاصة بنمو الخدمات المصرفية و المالية من خلال مختلف الفقرات التي تكونه والتي تتعلق به .

الجدول رقم 12 إجابات افراد العينة حول المحور الثالث للاستبيان القرارات المالية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
17	تساعد الرقمنة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية	4.347	0.604	موافق
18	تعمل الرقمنة على تقليل الاخطاء المحاسبية بالقرارات المالية	4.347	0.604	موافق
19	تساهم الرقمنة في زيادة سرعة اتخاذ القرارات المالية بالجودة المطلوبة	4.347	0.566	موافق
20	الرقمنة حسنت دقة القرارات المالية المبنية على تحليل القوائم المالية	4.173	0.824	موافق
21	تساهم الرقمنة في تقديم تقييم للوضع الحالي للمؤسسة من خلال المعلومات المحاسبية	4.260	0.681	موافق
22	توفر التطبيقات الرقمية بيانات تساعد على التنبؤ المستقبلي المالي	4.239	0.836	موافق
23	تساهم الرقمنة في تقليل التلاعب في البيانات المالية وبالتالي ضمان صحة القرارات المالية	4.260	0.643	موافق
24	يتم توثيق القرارات المالية داخل المؤسسة بشكل واضح بالاعتماد على الرقمنة	4.326	0.559	موافق
25	تساهم الرقمنة في تقليل درجة المخاطر المرتبطة بالقرارات	4.239	0.765	موافق

			المالية	
26	هناك العديد من العوامل التي تعرق عملية رقمنة القرارات المالية داخل البنك	4.08	0.712	موافق
27	يقوم البنك بتخصيص ميزانية خاصة برقمنة مختلف العمليات الخاصة بالقرارات المالية	4.280	0.567	موافق

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

التعليق على الجدول :

سجلت العبارات 17، 18، 19 أعلى متوسط حسابي مشترك بمقدار 4.347، هذا يعكس إجماعاً قوياً على أن الرقمنة هي المحرك الأساسي لرفع جودة المعلومة، وتقليل الأخطاء المحاسبية، وتسريع اتخاذ القرار. الربط بين الجودة والسرعة في هذه العبارات يشير إلى كفاءة الأنظمة الرقمية المعتمدة. جاءت العبارة (24) يتم توثيق القرارات المالية داخل المؤسسة بشكل واضح بالاعتماد على الرقمنة في مرتبة متقدمة بمتوسط 4.326، مما يؤكد أن الرقمنة وفرت نظام توثيق واضح للقرارات المالية، وهو أمر حيوي للمساءلة والمراجعة داخل البنوك.

حصلت العبارة (27) على متوسط 4.280، مما يعكس وعي الإدارة بأهمية التحول الرقمي من خلال رصد ميزانيات خاصة لدعم هذه العملية، وهو ما يفسر النتائج الإيجابية في العبارات الأخرى.

تساوت العبارتان (21) و (23) بمتوسط 4.260 هذا يشير إلى أن الرقمنة لا تكتفي بتقديم البيانات، بل تعمل كأداة رقابة تقلل من التلاعب المالي وتوفر مرآة صادقة للوضع الحالي للمؤسسة.

العبارات (22) و (25) حققت متوسط 4.239 رغم أنها قيمة مرتفعة، إلا أنها تشير إلى أن القدرة التنبؤية للرقمنة وتقليل المخاطر تأتي في مرتبة تالية للنتائج التشغيلية المباشرة (مثل السرعة والدقة).

العبارة (26) المتعلقة بوجود "عوامل تعرق الرقمنة" سجلت متوسط 4.08 ورغم أنها أقل متوسط في الجدول، إلا أنها تظل في اتجاه "موافق" هذا يعني أن الموظفين، رغم رضاهم عن النظام، يدركون وجود تحديات أو معوقات (قد تكون تقنية، إدارية، أو بشرية) تحتاج إلى معالجة

المبحث الرابع: إختبار صحة الفرضيات وعرض أهم النتائج

بعدما تم في المبحث السابق عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، سنقوم من خلال هذا المبحث بإثبات صحة أو عدم صحة الفرضيات التي تم تحديدها سلفا معتمدين في ذلك مجموعة من الأدوات الإحصائية كاختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، والتي تثبت العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة، وبعدها سنحاول عرض أهم ماتم التوصل إليه من نتائج.

المطلب الاول : إختبار صحة الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية:

هل هناك علاقة بين الرقمنة و تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة ؟
لاختبار هذه الفرضية سوف نعتمد على مايلي:

عرض وتحليل البيانات الخاصة باستخدام إختبار الانحدار الخطي البسيط .

الجدول رقم 13 : نتائج إختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

البعد	معادلة الانحدار		معاملات بيثا	اختبارات		القرار
	المعاملات B	الخطأ المعياري		قيمة T	مستوى الدلالة	
الرقمنة	0.524	0.000	0.658	5.725	0.000	دال -يؤثر -
المعنوية الكلية للنموذج			القوة التفسيرية للنموذج			
قيمة F	33.655	معامل التحديد R^2		0.433		
المعنوية SIG	0.000	معامل الارتباط R		0.658		

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال جدول نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية، تظهر نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0.524$ ، ما يدل على أن أي زيادة بوحدة واحدة في مستوى الرقمنة تؤدي إلى زيادة قدرها 0.524 في تحسين القرارات المالية كما بلغ معامل الارتباط $R = 0.658$ ، وهو ما يعكس

وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة إلى قوية بين المتغيرين أما معامل التحديد $R^2 = 0.433$ ، فيشير إلى أن الرقمنة تفسر ما نسبته 43.3% من التغيرات الحاصلة في القرارات المالية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. كما بلغت قيمة اختبار $T = 5.725$ عند مستوى دلالة $SIG = 0.000$ ، وهي قيمة أقل من 0.05، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود علاقة بين الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المطلب الثاني : إختبار صحة الفرضية الفرعية الاولى

- الفرضية الفرعية الاولى:

-هناك علاقة بين عمليات الرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.

لاختبار هذه الفرضية سوف نعتمد على مايلي:

عرض وتحليل البيانات الخاصة باستخدام إختبار الانحدار الخطي البسيط .

الجدول رقم 14 نتائج إختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

البعد	معادلة الانحدار	معاملات بيتا	اختبار ت	القرار
	المعاملات B	الخطأ المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
البعد 1	0.329	0.008	0.486	0.001
				دال -يؤثر -
المعنوية الكلية للنموذج		القوة التفسيرية للنموذج		
قيمة F	13.614	معامل التحديد R^2		0.236
المعنوية SIG	0.001	معامل الارتباط R		0.486

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاصة بالفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على وجود علاقة بين العمليات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين حيث بلغ معامل الانحدار $B = 0.329$ ، ما يعني أن تحسين العمليات داخل المؤسسة يساهم في تحسين القرارات المالية بمقدار 0.329، وهو ما يعكس وجود تأثير إيجابي للعمليات

على فعالية القرار المالي كما بلغ معامل الارتباط $R = 0.486$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين العمليات وتحسين القرارات المالية في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.236$ ، أي أن العمليات تفسر ما نسبته 23.6% من التغيرات الحاصلة في القرارات المالية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج أما من ناحية معنوية النموذج، فقد بلغت قيمة $F = 13.614$ عند مستوى معنوية $SIG = 0.001$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، كما بلغت قيمة اختبار $T = 3.690$ ، مما يؤكد أن تأثير العمليات على القرارات المالية دال إحصائياً وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى، التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمليات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

- الفرضية الفرعية الثانية:

-هناك علاقة بين التقنيات الخاصة بالرقمنة وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.

لاختبار هذه الفرضية سوف نعتمد على مايلي:

عرض وتحليل البيانات الخاصة باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط .

الجدول رقم 15 نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

البعد	معادلة الانحدار		معاملات بيتا	اختبارات		القرار
	المعاملات B	الخطأ المعياري		قيمة T	مستوى الدلالة	
البعد الثاني	0.331	0.07	0.550	4.369	0.000	دال - يؤثر -
المعنوية الكلية للنموذج			القوة التفسيرية للنموذج			
قيمة F	19.086	معامل التحديد R^2		0.303		
المعنوية SIG	0.000	معامل الارتباط R		0.550		

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على وجود علاقة بين التقنيات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، إلى وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً بين المتغيرين حيث بلغ معامل الانحدار $B = 0.331$ ، ما يعني أن تطور واستخدام التقنيات داخل المؤسسة

يساهم في تحسين القرارات المالية بمقدار 0.331، وهو ما يعكس الدور الإيجابي للتقنيات في دعم فعالية اتخاذ القرار المالي. كما بلغ معامل الارتباط $R = 0.550$ ، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين التقنيات وتحسين القرارات المالية. في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.303$ ، ما يعني أن التقنيات تفسر حوالي 30.3% من التغيرات الحاصلة في القرارات المالية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج أما بالنسبة لمعنوية النموذج، فقد بلغت قيمة $F = 19.086$ عند مستوى دلالة $SIG = 0.000$ ، إضافة إلى قيمة اختبار $T = 4.369$ ، وهي قيم دالة إحصائية، مما يؤكد معنوية النموذج وقوة تأثير التقنيات على تحسين القرارات المالية وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية، التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقنيات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المطلب الرابع: إختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية الفرعية الثالثة:

- هناك علاقة بين البيانات و تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.

لاختبار هذه الفرضية سوف نعتمد على مايلي:

عرض وتحليل البيانات الخاصة باستخدام إختبار الانحدار الخطي البسيط .

الجدول رقم 16 نتائج إختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

البعد	معادلة الانحدار		معاملات بيثا	اختبارات		القرار
	المعاملات B	الخطأ المعياري		قيمة T	مستوى الدلالة	
البعد الثالث	0.795	0.009	0.782	8.362	0.000	دال -يؤثر -
المعنوية الكلية للنموذج			القوة التفسيرية للنموذج			
قيمة F	69.322		معامل التحديد R^2		0.612	
المعنوية SIG	0.000		معامل الارتباط R		0.782	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الخاصة بالفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على وجود علاقة بين البيانات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية، إلى وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً بين المتغيرين حيث بلغ معامل الانحدار $B = 0.795$ ، ما يدل على أن تحسين استخدام البيانات يساهم

بشكل كبير في رفع كفاءة القرارات المالية داخل المؤسسة. كما بلغ معامل الارتباط $R = 0.782$ ، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين البيانات وتحسين القرارات المالية، في حين بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.612$ ، أي أن البيانات تفسر حوالي 61.2% من التغيرات الحاصلة في القرارات المالية، وهي نسبة تفسير مرتفعة تعكس أهمية البيانات في دعم القرار المالي. أما من حيث معنوية النموذج، فقد بلغت قيمة $F = 69.322$ عند مستوى دلالة $SIG = 0.000$ ، إضافة إلى قيمة $T = 8.362$ ، وهي قيم دالة إحصائياً، مما يؤكد صلاحية النموذج وقوة تأثير البيانات على القرارات المالية وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيانات وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية

المطلب الخامس : إختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية الفرعية الرابعة:

- هناك علاقة بين الموارد البشرية و تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية.

لاختبار هذه الفرضية سوف نعتمد على مايلي:

عرض وتحليل البيانات الخاصة باستخدام إختبار الانحدار الخطي البسيط .

الجدول رقم 17 نتائج إختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

البعد	معادلة الانحدار		معاملات بيثا	اختبارات		القرار
	المعاملات B	الخطأ المعياري		قيمة T	مستوى الدلالة	
البعد الرابع	0.432	0.008	0.602	5.003	0.000	دال -يؤثر -
المعنوية الكلية للنموذج			القوة التفسيرية للنموذج			
قيمة F	25.032	معامل التحديد R^2		0.363		
المعنوية SIG	0.00	معامل الارتباط R		0.602		

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0.432$ ، ما يدل على أن زيادة الاهتمام بالموارد البشرية بوحدة واحدة تؤدي إلى تحسن القرارات المالية بمقدار 0.432، وهو ما يعكس التأثير الإيجابي للموارد البشرية في دعم كفاءة القرارات المالية داخل المؤسسة. كما بلغ معامل

الارتباط $R = 0.602$ ، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغير المستقل (الموارد البشرية) والمتغير التابع (تحسين القرارات المالية). أما معامل التحديد $R^2 = 0.363$ ، فيوضح أن الموارد البشرية تفسر ما نسبته 36.3% من التغيرات التي تطرأ على القرارات المالية، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج وبالنسبة لاختبار معنوية النموذج، فقد بلغت قيمة $F = 25.032$ عند مستوى معنوية $SIG = 0.000$ ، وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يدل على أن نموذج الانحدار معنوي إحصائياً وصالح للتفسير كما بلغت قيمة اختبار $T = 5.003$ ، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد معنوية تأثير الموارد البشرية على تحسين القرارات المالية وبناءً على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادي

خلاصة الفصل

من خلال هذه الدراسة التطبيقية التي أجريت على CNEP-Banque وكالة ميلة، تم التوصل إلى أن الرقمنة أصبحت تمثل عاملاً استراتيجياً مهماً في تطوير العمل المصرفي وتحسين فعالية القرارات المالية داخل البنك. وقد بينت النتائج أن تبني الأنظمة الرقمية الحديثة ساهم بشكل واضح في تحسين جودة المعلومات المالية والمحاسبية، وتسريع معالجة البيانات، وتقليل الأخطاء البشرية، إضافة إلى دعم دقة القرارات المالية ورفع كفاءتها.

خاتمة

خلال الدراسة توصلنا الى ان القرارات المالية تعد من الركائز الأساسية في إدارة أي مؤسسة، إذ تؤثر بشكل مباشر على مستقبلها واستراتيجياتها فكلما كان القرار المالي قائماً على أسس سليمة ورشيدة، ساهم ذلك في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة بكفاءة ومن خلال الفصل الأول المتعلق بالرقمنة، يتضح أن الرقمنة أصبحت واحدة من التقنيات المتقدمة التي أحدثت تغييراً كبيراً في كيفية معالجة البيانات والمعلومات كما أظهرت الدراسة الميدانية أن الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط وكالة ميلة يعمل على تطوير بنيته الرقمية من خلال تحديث التقنيات والبرمجيات، وتوفير قواعد بيانات فعالة، والاهتمام بتدريب الموارد البشرية وتشجيعها على الابتكار بما يخدم عملية التحول الرقمي وقد انعكس ذلك إيجاباً على مختلف العمليات البنكية، خاصة في مجالات تحليل البيانات، التنبؤ المالي، توثيق القرارات، وتقليل المخاطر المرتبطة بها. وعليه يمكن القول إن نجاح الرقمنة داخل المؤسسات البنكية لا يرتبط فقط بتوفير التكنولوجيا، بل يتطلب كذلك وجود موارد بشرية مؤهلة واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي إضافة إلى توفير بيئة تنظيمية وتشغيلية داعمة.

نتائج الدراسة:

-للمعاملات الرقمية دوراً في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة حيث تلعب المعاملات الرقمية دوراً حاسماً في تحسين القرارات المالية بوكالة ميلة من خلال تقليص الوقت والتكلفة مرونة إدارة السيولة تتيح المعاملات الرقمية اللحظية مراقبة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة بدقة، مما يسهل اتخاذ قرارات سريعة بشأن توظيف الأموال أو مواجهة أي عجز طارئ في السيولة.

-للتقنيات الرقمية دوراً في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة تؤثر التقنيات الرقمية إيجاباً وبقوة على جودة القرارات المالية بالوكالة عبر توفير بيئة آمنة للقرار استثمارية ودقة الخدمة توفر برمجيات مصرفية حديثة يمنع حدوث الأخطاء الحسابية البشرية في التقارير المالية الدورية (الميزانية، حسابات النتائج)، مما يمنح متخذ القرار تقارير مالية خالية من الأخطاء يبني عليها قراراته المستقبلية بثقة.

-للبيانات الرقمية دوراً في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة تعد البيانات الرقمية "الوقود الحقيقي" لصناعة القرار المالي بالوكالة ويظهر دورها في تخفيض عدم التأكد القرار المالي الرشيد يعتمد على وفرة المعلومات تتيح القواعد الرقمية لـ CNEP ميلة الوصول اللحظي إلى التاريخ الائتماني للعميل مما يساعد في اتخاذ قرار مالي صائب بمنح أو رفض القروض الاستثمارية أو العقارية بناءً على مؤشرات رقمية واضحة تضمن تدني نسبة القروض المتعثرة الاستشراف المالي.

-لتنمية مهارات المورد البشري رقمياً دوراً في تحسين القرارات المالية بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميلة العنصر البشري المؤهل هو الحلقة الأهم لإنجاح التحول الرقمي وينعكس تطويره على القرار

المالي من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا امتلاك موظفي وكالة ميلة لمهارات رقمية عالية يضمن استغلال الأنظمة والبرمجيات المصرفية بأقصى كفاءة ممكنة مما يسرع من إعداد التقارير المالية المرفوعة للإدارة العليا لاتخاذ القرار كما ان الموظف المؤهل رقميا يستطيع فرز وتحليل طلبات التمويل والعمليات المالية بدقة وسرعة عبر النظام مما يقلل من الوقت الضائع في اتخاذ القرارات المالية الفردية أو الجماعية داخل اللجنة المالية للوكالة.

- أثبتت الدراسة أن الرقمنة أصبحت من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المصرفية الحديثة في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات المالية والمحاسبية .
- أن البنك محل الدراسة يعمل على تبني استراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي من خلال تحديث الأنظمة البنكية وتطوير مختلف العمليات الإدارية والمالية .
- تبين أن البنك يوفر وسائل وتقنيات رقمية حديثة تساهم في تسهيل تنفيذ العمليات المصرفية وتحسين كفاءة العمل داخل المؤسسة .
- أن الرقمنة ساهمت في تحسين سرعة معالجة البيانات وتوفير المعلومات بشكل فوري، مما يساعد على اتخاذ قرارات مالية دقيقة وفي الوقت المناسب .
- أن استخدام قواعد البيانات والبرمجيات الرقمية داخل البنك ساعد على تبسيط عرض المعلومات المالية والمحاسبية، وسهولة استرجاعها واستغلالها في دعم القرارات الإدارية والمال .

التوصيات

يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية التحويل الرقمي داخل المؤسسات المصرفية والمتمثلة فيما يلي:

1. ضرورة الاستمرار في تطوير البنية التحتية الرقمية للبنك من خلال تحديث الأنظمة المعلوماتية والأجهزة والتقنيات المستخدمة بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية الحديثة .
2. تعزيز الاستثمار في مجال الأمن السيبراني وحماية البيانات المالية لضمان سرية المعلومات وتقليل المخاطر الإلكترونية المرتبطة بالرقمنة .
3. تكثيف برامج التكوين والتدريب المستمر للموظفين في مجال الرقمنة والتقنيات الحديثة بما يضمن رفع كفاءتهم وقدرتهم على التعامل مع الأنظمة الرقمية بفعالية .
4. تشجيع ثقافة الابتكار والإبداع داخل البنك وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار وحلول رقمية تساهم في تحسين جودة الخدمات والقرارات المالية .
5. العمل على تطوير قواعد البيانات البنكية وتحسين نظم تخزين واسترجاع المعلومات بما يضمن السرعة والدقة في الحصول على البيانات المالية .

6. توسيع استخدام التطبيقات والخدمات الرقمية لتسهيل العمليات البنكية وتحسين تجربة العملاء وتقليل الوقت والجهد المبذولين في إنجاز المعاملات .
7. ضرورة توفير دعم إداري ومالي مستمر لمشاريع التحول الرقمي، من خلال تخصيص ميزانيات كافية لتطوير الأنظمة الرقمية وصيانتها .
8. الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في دعم القرارات المالية والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية وتحسين الأداء المصرفي.

آفاق الدراسة

1. إجراء دراسات مماثلة على بنوك ومؤسسات مالية أخرى للمقارنة بين مستويات تطبيق الرقمنة وأثرها على القرارات المالية .
2. دراسة العلاقة بين الرقمنة وإدارة المخاطر المالية داخل البنوك والمؤسسات الاقتصادية .
3. بحث أثر الخدمات المصرفية الإلكترونية على رضا العملاء وولائهم للمؤسسات البنكية .
4. دراسة دور الثقافة التنظيمية في نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات المصرفية .
5. إجراء دراسات تعتمد على عينات أكبر ومجالات جغرافية أوسع للحصول على نتائج أكثر دقة وقابلية للتعميم .

قائمة المراجع

الكتب

- أحمد محمود زنفلي : التخطيط الاستراتيجي للتعلم الجامعي دورة تلبية متطلبات التنمية المستدامة ، المكتبة الانجلو مصرية القاهرة ، مصر ، 2012 .
- بشير برمان : موسوعة التراث والمخطوطات العربية ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع بيروت ، لبنان ، 2021 .
- بالكبير بومدين : دراسات ميدانية في ادارة الاعمال ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان ، الاردن ، 2019 .
- حمزة محمود الزبيدي : الإدارة المالية المتقدمة ، دار الوراق للنشر و التوزيع عمان ، الأردن ، 2008
- سباعي السيد : الدراما الرقمية و المسرح الرقمي تجارب غربية وعربية ، دار ألق للنشر والتوزيع القدس ، فلسطين ، 2021 .
- ستيف بنسون : نظم المعلومات ، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع عمان ، الاردن ، 2020 .
- عمار بوحوش : نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، دار الغرب الاسلامي للنشر و التوزيع بيروت ، لبنان ، 2006 .
- غول فرحات ، الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية ، للنشر و التوزيع القبة الجزائر ، سنة 2008 .
- مؤيد عبد الحسين الفضل : نظريات اتخاذ القرارات منهج وصفي ، دار المناهج للنشر و التوزيع عمان ، الأردن ، 2016 .
- نجلاء احمد يس : الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، دار العربي للنشر و التوزيع القاهرة ، مصر ، 2013 .
- نبيل سعد خليل : مداخل حديثة في ادارة المؤسسة التعليمية ، دار الفجر للنشر و التوزيع عمان ، الاردن ، 2015 .

المجلات العلمية

- بريزة بوزعيب : الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر ، مجلة جودة الخدمات العمومية للدراسات السييسولوجية والتنمية الادارية ، المجلد 5 ، العدد 2 ، جامعة سكيكدة الجزائر ، 2022 .
- بلعيد عبد الله : التحول الرقمي ودوره في تطوير جودة الموارد البشرية في المصرفية الاسلامية دراسة حالة بنك السلام الجزائري ، مجلة البحوث العلمية والدارسات ، المجلد 19 ، العدد 2 ، جامعة خنشلة الجزائر ، 2022.
- بلعيبات مراد : الإدارة الجزائرية والرقمنة ودورها في تطوير الاستثمار، مجلة المفكر ، المجلد 18 ، العدد 01، جامعة الجزائر 2، الجزائر ، 2023.
- بن عابد كريمة و حبشي لزرق : دور الرقمنة في تنظيم الادارة بالمواطن ، مجلة البحوث في الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 11 ، العدد 1 ، جامعة تيارت ، الجزائر ، 2025
- حبشي لزرق وبن عابد كريمة : دور الرقمنة في تنظيم علاقة الادارة بالمواطن ، مجلة البحوث في الحقوق و العلوم السياسية ، المجلد 11 ، العدد 1 ، جامعة تيارت ، الجزائر ، 2025 .
- رزيق هيام و حداد سفيان : واقع خدمات الرعاية في القطاع الصحي الجزائري في ظل تطبيق الرقمنة دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف ورقلة ، مجلة اضافات اقتصادية ، المجلد 9 ، العدد 2 ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر ، 2025 .
- سماء محمد محمد بهلول: أثر تطبيق الرقمنة المصرفية المحاسبية على تحسين جودة التقارير المالية للمعلومات المحاسبية بالبنوك المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 38، العدد 02 ، جامعة حلوان، مصر، 2024.
- عكاشة بوطالي وسيد احمد فاروق سنوسي : دور الرقمنة في تحسين الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز ، المجلة الجزائرية للمالية العامة ، المجلد 15 ، العدد 01 ، جامعة معسكر ، الجزائر ، 2025 .
- علي حميدوش حميد بوزيدة : اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة " المتطلبات والعوائد" تجارب دولية ، مجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8 العدد 1، جامعة بومرداس الجزائر ، 2020 .
- علي عباس علي شئن: أثر التحول الرقمي على شفافية التقارير المالية في ضوء الإصدارات المهنية المعاصرة، المجلة التعليمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، المجلد 4، العدد 1 جامعة دمياط ، مصر ، 2023 .
- محمد بوهالي وعمر لعيني : مدى استخدام معايير درجة الضرورة في تقييم قرار الاستثمار في المؤسسة الإنتاجية مؤسسة الانابيب الصناعية غرداية ، مجلة دراسات العدد الاقتصادي ، المجلد 9 ، العدد 2 ، جامعة الاغواط الجزائر ، 2018 .

- ناصر بن سنة ويوسف قاشي : مساهمة القرارات المالية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ان سي روية للفترة 2014-2017 ، مجلة ابحاث اقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 2 ، جامعة البويرة ، الجزائر ، 2021 .

الاطروحات والرسائل

- احمد فؤاد الصيد : التخطيط المالي و دوره في اتخاذ القرارات المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة ورقلة للفترة 2014-2016 ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة ، تخصص مالية مؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ورقلة الجزائر ، 2017-2018 .
- امال فتان و سميحة عسيلة : دور التخطيط المالي في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ميناء جن جن ولاية جيجل ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير ، تخصص إدارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير ، جامعة جيجل ، الجزائر ، 2019-2020 .
- باشوية سالم : الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والتوثيق ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الجزائر ، 2007 2008 .
- بلومن سمية و قري صليحة : دور الرقمنة في تحقيق اهداف المنظمة دراسة حالة مركز الضرائب برج بوعريج ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم تسيير ، تخصص ادارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة برج بوعريج ، الجزائر ، 2022-2023 .
- سلمى بوشرمة و فاطيمة فدسي : دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة البطاقة الذهبية لبريد الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية ، تخصص تسويق الخدمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة جيجل الجزائر ، 2018-2019 .
- ضيف نعيمة : دور القوائم المالية في اتخاذ القرارات المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة بوسكار حسين للاشغال العمومية بسكرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص مالية ومحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، الجزائر ، 2021-2022 .
- فوزية صادقي : دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسية تحليلية للجماعات المحلية ، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم الاعلام و الاتصال ، تخصص اعلام و اتصال ، كلية علوم الاعلام و الاتصال والسمعي البصري ، جامعة قسنطينة 3 ، الجزائر ، 2021-2022 .

- لارا فؤاد شعبية : أثر جودة المعلومات على كفاءة وفعالية اتخاذ القرار ، رسالة مقدمة لنيل درجة ماجستير في الإدارة التنفيذية، المعهد الوطني لإدارة الأعمال، الجمهورية العربية السورية، 2021-2022.
- لوصيف انفال وقشيشو شيماء : اثر التحول الرقمي على تحسين كفاءة اتخاذ القرارات المالية دراسة حالة عينية من البنوك التجارية بولاية ميلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص ادارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ميلة ، الجزائر ، 2024-2025
- منقور نور الهدي : الرقمنة في المؤسسات الصحية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماسر في علوم التسيير ، تخصص تسيير الهياكل الاستشفائية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة مستغانم ، الجزائر ، 2023-2024 .

المواقع الالكترونية

- موقع : [HTTPS://BAKKAH.COM/](https://BAKKAH.COM/) .
- موقع جامعة المسيلة ([HTTPS://REPOSITORY.UNIV-MSILA.DZ/](https://REPOSITORY.UNIV-MSILA.DZ/)) .
- موقع : [HTTPS://WWW.QUESTIONPRO.COM/](https://WWW.QUESTIONPRO.COM/) .
- الموقع الرسمي للبنك [HTTPS://WWW.CNEPBANQUE.DZ/PRESENTATION.PHP](https://WWW.CNEPBANQUE.DZ/PRESENTATION.PHP)

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01 : الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف - ميله -
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الإستبيان

في إطار إعداد مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (ل.م.د) في العلوم الاقتصادية تخصص مالية ، نهدف من خلال هذا الإستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة " دور الرقمة في تحسين القرارات المالية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وكالة ميله " ،
يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا من خلال قراءة جميع فقراتها والإجابة عنها بكل موضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف نتوصل إليها.

نرجو أن تتقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير

ملاحظة: هذه المعلومات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

الأستاذة المشرفة :

د. لبيض ليندة

من إعداد الطلبة :

بوراي لينة

بن الرجم محمد الصغير

السنة الجامعية : 2025 / 2026

المحور الأول: البيانات الشخصية

قائمة الملاحق

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: اقل من 25 ☐ من 26 الى 35 سنة ☐ من 36 الى 45 سنة ☐
- المستوى الدراسي: اكبر من 45 سنة ☐
- المنصب الوظيفي: متوسط و أقل ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- الخبرة المهنية: مدقق ☐ محاسب ☐ ميسير مالي ☐ موظف ☐
- البعد الاول : بعد العمليات
- اقل من 5 سنوات ☐ بين 5 سنوات و 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني : الرقمنة

البعد الاول : بعد العمليات

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يعمل البنك على الانتقال من النظام التقليدي الى نظام اكثر فعالية الرقمنة					
02	لدى البنك استراتيجية واضحة في تطبيق عملية الرقمنة.					
03	يقدم البنك خدمات رقمية متنوعة و حديثة					
04	هناك تطور ملحوظ في مختلف العمليات الخاصة بالرقمنة داخل البنك					

قائمة الملاحق

البعد الثاني : بعد التقنيات

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
05	يملك البنك وسائل تكنولوجيا متطورة تسهل عملية تطبيق الرقمنة					
06	يعمل البنك على مواكبة أحدث التقنيات لدعم وتطوير عملية التحول الرقمي.					
07	البنك يسعى دائما لجلب أحدث المعدات والأجهزة والتكنولوجيا الحديثة .					
08	يملك البنك تقنيات (برامج) متنوعة وعتاد رقمنة حساس خاص به					

البعد الثالث _ بعد البيانات

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
09	تساعد الرقمنة في عرض البيانات بشكل مبسط وواضح يسهل فهمه من قبل الأطراف المعنية بالقرار					
10	بالاعتماد على الرقمنة يقوم البنك بإنشاء قاعدة بيانات تتيح تخزين واسترجاع المعلومات بشكل فوري					
11	تساهم الرقمنة في التوفير الانني للبيانات ما يسمح بربح الوقت و الجهد و المال					
12	تعمل البيانات التي توفرها الرقمنة في اتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية الصحيحة					

البعد الرابع _ بعد الموارد البشرية

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
13	يملك جميع موظفي البنك الأجهزة الرقمية الأساسية مثل الانترنت الحاسوب البرامج (...) اللازمة لأداء مهامهم.					
14	يقوم البنك بالعمل المستمر على تدريب المورد البشري داخل البنك في مجال الرقمنة واستعمالها					
15	ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة كفاءة القرارات المالية بالبنك					
16	يشجع البنك موظفيه على الإبداع والابتكار بما يخدم عملية التحول الرقمي.					

المحور الثالث :القرارات المالية

رقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
17	تساعد الرقمنة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية					
18	تعمل الرقمنة على تقليل الاخطاء المحاسبية بالقرارات المالية					
19	تساهم الرقمنة في زيادة سرعة اتخاذ القرارات المالية بالجودة المطلوبة					
20	الرقمنة حسنت دقة القرارات المالية المبنية على تحليل القوائم المالية					
21	تساهم الرقمنة في تقديم تقييم للوضع الحالي للمؤسسة من خلال المعلومات المحاسبية					
22	توفر التطبيقات الرقمية بيانات تساعد على التنبؤ المستقبلي المالي					
23	تساهم الرقمنة في تقليل التلاعب في البيانات المالية وبالتالي ضمان					

قائمة الملاحق

					صحة القرارات المالية	
					يتم توثيق القرارات المالية داخل المؤسسة بشكل واضح بالاعتماد على الرقمنة	24
					تساهم الرقمنة في تقليل درجة المخاطر المرتبطة بالقرارات المالية	25
					هناك العديد من العوامل التي تعرق عملية رقمنة القرارات المالية داخل البنك	26
					يقوم البنك بتخصيص ميزانية خاصة برقمنة مختلف العمليات الخاصة بالقرارات المالية	27

قائمة الملاحق

اسم واللقب	الرتبة	الجامعة
ميمون معاذ	دكتور	عبد الحفيظ بو الصوف ميله
بيراز نوال	دكتور	عبد الحفيظ بو الصوف ميله
سنساوي صالح	دكتور	عبد الحفيظ بو الصوف ميله

قائمة الملاحق

الفاكرونباخ

المحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,968	17

المحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,968	10

المعلومات الشخصية و المهنية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	24	52,2	52,2	52,2
انثى	22	47,8	47,8	100,0
Total	46	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 26-35 سنة	4	8,7	8,7	8,7
من 36-45 سنة	25	54,3	54,3	63,0
اكبر من 45 سنة	17	37,0	37,0	100,0
Total	46	100,0	100,0	

المنصب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مدقق	3	6,5	6,5	6,5
محاسب	1	2,2	2,2	8,7
مسير مالي	5	10,9	10,9	19,6
موظف	37	80,4	80,4	100,0
Total	46	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

قائمة الملاحق

Valide	أقل من 5 سنوات	3	6,5	6,5	6,5
	بين 5-10 سنوات	13	28,3	28,3	34,8
	أكثر من 15 سنة	30	65,2	65,2	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

جداول المحاور

المتوسط و الانحراف المعياري

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
يعمل البنك على الانتقال من النظام التقليدي الى نظام أكثر فعالية الرقمنة لدى البنك استراتيجية واضحة في تطبيق عملية الرقمنة	46	4,0217	,85607
يقدم البنك خدمات رقمية متنوعة و حديثة	46	3,9783	,85607
هناك تطور ملحوظ في مختلف العمليات الخاصة بالرقمنة داخل البنك يمتلك البنك وسائل تكنولوجيا متطورة تسهل عملية تطبيق الرقمنة	46	3,9565	,91788
يعمل البنك على مواكبة أحدث التقنيات لدعم وتطوير عملية التحول الرقمي البنك يسعى دائما لجلب أحدث المعدات والأجهزة والتكنولوجيا الحديثة	46	4,0217	,85607
يمتلك البنك تقنيات (برامج) متنوعة وعتاد رقمنة حساس خاص به تساعد الرقمنة في عرض البيانات بشكل مبسط وواضح يسهل فهمه من قبل الأطراف المعنية بالقرار	46	4,0000	,96609
بالاعتماد على الرقمنة يقوم البنك بإنشاء قاعدة بيانات تتيح تخزين واسترجاع المعلومات بشكل فوري تساهم الرقمنة في توفير الانى للبيانات ما يسمح بريح الوقت و الجهد و المال تعمل البيانات التي توفرها الرقمنة في اتخاذ القرارات المالية الاستراتيجية الصحيحة	46	4,1087	,90008
يمتلك جميع موظفي البنك الأجهزة الرقمية الأساسية مثل الانترنت الحاسوب البرامج ... اللازمة لأداء مهامهم يقوم البنك بالعمل المستمر على تدريب المورد البشري داخل البنك في مجال الرقمنة واستعمالها	46	3,9565	1,05318
ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة كفاءة القرارات المالية بالبنك يشجع البنك موظفيه على الإبداع والابتكار بما يخدم عملية التحول الرقمي	46	4,0000	1,03280
تساعد الرقمنة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية تعمل الرقمنة على تقليل الأخطاء المحاسبية بالقرارات المالية تساهم الرقمنة في زيادة سرعة اتخاذ القرارات المالية بالجودة المطلوبة الرقمنة حسنت دقة القرارات المالية	46	4,2609	,57483
المبنية على تحليل القوائم المالية	46	4,2609	,57483
	46	4,3043	,59140
	46	4,2609	,57483
	46	4,2174	,62939
	46	4,0435	1,03186
	46	3,9565	1,03186
	46	4,2609	,57483
	46	4,0652	,90436
	46	4,2609	,53478
	46	4,2826	,58359
	46	4,3478	,60433
	46	4,3478	,60433

قائمة الملاحق

تساهم الرقمنة في تقديم تقييم للوضع الحالي للمؤسسة من خلال المعلومات المحاسبية	46	4,3478	,56637
توفر التطبيقات الرقمية بيانات تساعد على التنبؤ المستقبلي المالي	46	4,1739	,82474
تساهم الرقمنة في تقليل التلاعب في البيانات المالية وبالتالي ضمان صحة القرارات المالية	46	4,2609	,68101
يتم توثيق القرارات المالية داخل المؤسسة بشكل واضح بالاعتماد على الرقمنة	46	4,2391	,63892
تساهم الرقمنة في تقليل درجة المخاطر المرتبطة بالقرارات المالية	46	4,2609	,64755
هناك العديد من العوامل التي تعرق عملية رقمنة القرارات المالية داخل البنك	46	4,3261	,59831
يقوم البنك بتخصيص ميزانية خاصة برقمنة مختلف العمليات الخاصة بالقرارات المالية	46	4,2391	,76550
المتغير الاول X	46	4,0806	,71243
المتغير الثاني Y	46	4,2806	,56719
N valide (liste)	46		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
xx1	46	3,9946	,83913
xx2	46	4,0163	,94340
Xx3	46	4,2609	,55767
Xx4	46	4,0815	,79066
N valide (liste)	46		

اختبار الفرضيات

فرضية رئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,658 ^a	,433	,421	,43176

a. Prédicteurs : (Constante), X

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,274	1	6,274	33,655	,000 ^b
Résidu	8,202	44	,186		
Total	14,476	45			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), X

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

قائمة الملاحق

	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,142	,374		5,725	,000
X	,524	,090	,658	5,801	,000

a. Variable dépendante : Y

الفرضية 01

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,486 ^a	,236	,219	,50126

a. Prédicteurs : (Constante), xx1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	3,421	1	3,421	13,614	,001 ^b
Résidu	11,056	44	,251		
Total	14,476	45			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), xx1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,968	,363		8,170	,000
xx1	,329	,089	,486	3,690	,001

a. Variable dépendante : Y

الفرضية 02

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,550 ^a	,303	,287	,47903

a. Prédicteurs : (Constante), xx2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	4,380	1	4,380	19,086	,000 ^b
Résidu	10,097	44	,229		

قائمة الملاحق

Total	14,476	45			
-------	--------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : Y

b. Prédictors : (Constante), xx2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,952	,312		9,460	,000
xx2	,331	,076	,550	4,369	,000

a. Variable dépendante : Y

03 الفرضية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,782 ^a	,612	,603	,35742

a. Prédictors : (Constante), Xx3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,856	1	8,856	69,322	,000 ^b
Résidu	5,621	44	,128		
Total	14,476	45			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédictors : (Constante), Xx3

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,891	,410		2,171	,035
Xx3	,795	,096	,782	8,326	,000

a. Variable dépendante : Y

04 الفرضية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,602 ^a	,363	,348	,45794

a. Prédictors : (Constante), Xx4

قائمة الملاحق

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5,249	1	5,249	25,032	,000 ^b
Résidu	9,227	44	,210		
Total	14,476	45			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), Xx4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,518	,359		7,016	,000
Xx4	,432	,086	,602	5,003	,000

a. Variable dépendante : Y