



<https://tge.uobasrah.edu.iq>

Journal the gulf economist

مجلة الاقتصاد الخليجي



The role of digital transformation in enhancing the efficiency of financial management in the Iraqi public sector: A survey study at the Southern Branch of the Oil Products Distribution Company

دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي (دراسة استطلاعية في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع الجنوب)

Asst Lect. Mustafa Ahmed Mohsin

E-mail: mustafa.ahmed@uobasrah.edu.iq

م.م. مصطفى أحمد محسن

ORCID : <https://orcid.org/0009-0009-9307-1054>

Asst Lect. Al-Hassan Ali Al-Attar

E-mail: al hassan.ali@uobasrah.edu.iq

م.م. الحسن علي العطار

ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-4285-3533>

Asst Lect. Salah al-Din Abdul Mahdi Salim

E-mail: Salahalden.abdulmahdi@uobasrah.edu.iq

م.م. صلاح الدين عبد المهدي سليم

ORCID : <https://orcid.org/0009-0008-1838-642X>

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد

University of Basra / College of Administration and Economics

Keywords:

Digital transformation, financial management efficiency, digital infrastructure, digital human resources, financial decision-making..

الكلمات المفتاحية

التحول الرقمي، كفاءة الإدارة المالية، البنية التحتية الرقمية، الموارد البشرية الرقمية، اتخاذ القرار المالي.

Abstract .This study examines the role of digital transformation in improving financial management efficiency at the Oil Products Distribution Company – Southern Branch. Using a descriptive-analytical approach and a questionnaire distributed to 36 employees, the study analyzes digital infrastructure, digital human resources, and digital organizational culture. The results show an acceptable level of digital transformation and a significant positive impact on financial management efficiency. The study concludes that digital transformation is a key tool for enhancing financial performance and supports further investment in digital systems and skills development.

المخلص هدفت الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في شركة توزيع المنتجات النفطية – الفرع الجنوبي، من خلال أبعاده المتمثلة بالبنية التحتية الرقمية، والموارد البشرية الرقمية، والثقافة التنظيمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي-التحليلي باستخدام استبانة وزعت على عينة من 36 موظفًا. أظهرت النتائج توفر مستوى مقبول من التحول الرقمي وكفاءة جيدة للإدارة المالية، كما بينت وجود علاقة ارتباط وتأيير إيجابي معنوي للتحول الرقمي في تحسين كفاءة الإدارة المالية. وخلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعد أداة استراتيجية فعالة لتحسين الأداء المالي وترشيد الموارد ودعم اتخاذ القرار، مع التوصية بتعزيز الاستثمار في البنية التحتية وتنمية المهارات الرقمية. المراجعة الداخلية.

مجلة علمية فصلية محكمة تعنى بالشؤون الاقتصادية والإدارية والمحاسبية والمالية والإحصائية للخليج العربي والجزيرة العربية تصدر عن مركز دراسات البصرة والخليج العربي جامعة البصرة

المقدمة

أصبح التطور التقني المتسارع واقعاً معاشاً، وأصبح اقتصاد المنصات والتطبيقات الرقمية توجهاً اقتصادياً عصرياً يصعب تجاهله، بل من الضروري التكيف مع معطياته التي غزت مختلف مجالات الحياة، سواء من خلال الاستثمارات الواسعة في مجالات تكنولوجيا المعلومات وثورة الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، والمؤتمرات التفاعلية، وتكنولوجيا الهواتف الخلوية، وغيرها من تطبيقات التكنولوجيا الرقمية (AI- Ghuwairi. 2022). ويعتبر التحول الرقمي أحد أبرز هذه التطورات، حيث أصبح ركيزة أساسية لتعزيز الكفاءة الإدارية والمالية وتحسين جودة الخدمات المقدمة. إن ثورة المعلومات والاتصالات التي شهدتها العالم خلال تسعينات القرن الماضي قد مكنت تعزيز دور التحول الرقمي في العديد من مجالات الحياة حيث أسهمت تلك الثورة في تأدية دور كبير وحيوي في دعم أداء قطاعات اقتصادية مختلفة (Radwan and Mustafa. 2022, pp. 45-74).

في العراق، يواجه القطاع العام تحديات كبيرة في إدارة موارده المالية بشكل فعال، حيث تعاني العديد من المؤسسات الحكومية من البيروقراطية والروتين الإداري القاتل، مما يؤثر سلباً على كفاءة الأداء ويزيد من الهدر المالي. ومن بين هذه المؤسسات، تأتي شركة توزيع المنتجات النفطية فرع الجنوب، التي تؤدي دوراً محورياً في إدارة وتوزيع المنتجات النفطية في المنطقة الجنوبية من العراق. لأهمية هذا القطاع

الحيوية، تبرز الحاجة إلى تبني استراتيجيات حديثة تعتمد على التحول الرقمي لتعزيز كفاءة الإدارة المالية وتحسين عمليات التوزيع والخدمات المقدمة.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي، مع التركيز على شركة توزيع المنتجات النفطية فرع الجنوب كحالة دراسية. حيث سيتم تحليل كيفية تأثير تبني التقنيات الرقمية على تحسين العمليات المالية، وتقليل الهدر، وزيادة الشفافية، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات المالية السليمة. كما سيسلط البحث الضوء على التحديات التي قد تواجه تطبيق التحول الرقمي في هذا القطاع، ويقدم توصيات لتفعيل هذه التحولات بشكل فعال.

تأتي أهمية هذا البحث من كونه محاولة لربط النظرية بالتطبيق في مجال التحول الرقمي والإدارة المالية، خاصة في بيئة تعاني من تحديات كبيرة مثل العراق. كما يسهم البحث في تقديم رؤية عملية لصانعي القرار في القطاع العام حول كيفية الاستفادة من التقنيات الرقمية لتحسين الأداء المالي والإداري، مما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الثقة في المؤسسات الحكومية.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

في الآونة الأخيرة أصبح التحول الرقمي يشكل محور اهتمام المجتمع. وتتزايد أهميته بشكل ملحوظ يوماً بعد يوم (Bushbout & Asala, 2024, pp. 24–25).

وأصبحت التكنولوجيا الرقمية أداة رئيسية لتعزيز الكفاءة الإدارية والمالية. ومع ذلك، فإن القطاع العام العراقي لا يزال يعاني من تحديات كبيرة في تبني التحول الرقمي، مما يؤثر سلباً على كفاءة الإدارة المالية وخدماتها. ومن بين هذه التحديات نقص البنية التحتية التكنولوجية، وضعف الكوادر المؤهلة، وعدم وجود استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي.

في هذا السياق، تعد شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب واحدة من المؤسسات العامة التي تعتمد بشكل كبير على الإدارة المالية التقليدية، مما يؤدي إلى بطء في إنجاز المعاملات المالية، وارتفاع تكاليف التشغيل، وضعف الرقابة المالية. وعلى الرغم من أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة الإدارة المالية، إلا إن هناك نقصاً في الدراسات التي تتناول دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي، وخاصة في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب. من هنا، تبرز مشكلة البحث في التساؤلات الآتية.

1. ما هي الصعوبات التي تواجه شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب في

تبني التحول الرقمي؟

2. ما هي الآليات والأدوات الرقمية التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة الإدارة

المالية في الشركة؟

3. ما هي الآثار المتوقعة للتحويل الرقمي على كفاءة الإدارة المالية في الشركة؟

4. ما هي الاستراتيجيات الممكن تنفيذها لغرض التحويل الرقمي في الشركة بشكل

فعال؟

ثانياً: المخطط الافتراضي للبحث:

يوضح المخطط الافتراضي للبحث مجموعة العلاقات بين متغيراته، إذ تم بناء النموذج استناداً على طبيعة مشكلة البحث وأهدافه المتوقع تحقيقها، كما هو موضح

في الشكل (1)، والذي يتضمن متغيرات البحث الآتية:

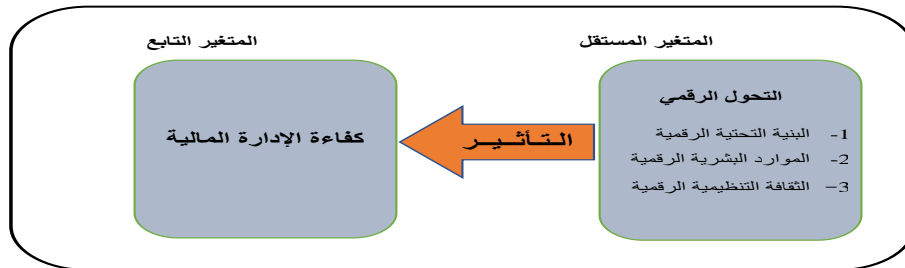
1- المتغير المستقل (التحول الرقمي)

ويتضمن الأبعاد الآتية:

- البنية التحتية الرقمية
- الموارد البشرية الرقمية
- الثقافة التنظيمية الرقمية

2- المتغير التابع (الإدارة المالية)

1- المتغير التابع (الإدارة المالية)



المصدر: من إعداد الباحثين شكل (1) مخطط فرضية البحث

ثالثاً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

H1a: توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية في كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي.

H1b: توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية للموارد البشرية الرقمية في كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي.

H1c: توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الرقمية في كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي.

رابعاً: أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في كونه يسعى إلى تسليط الضوء على دور التحويل الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية في القطاع العام العراقي، مع التركيز على شركة توزيع المنتجات النفطية- فرع الجنوب كحالة دراسية. ومن المتوقع أن تسهم نتائج البحث في تقديم توصيات عملية لصانعي القرار في الشركة لتبني التحويل الرقمي بشكل فعال، مما قد يؤدي إلى تحسين كفاءة الإدارة المالية، وخفض التكاليف، وزيادة الشفافية والرقابة المالية.

خامساً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

1- **تشخيص المعوقات** التي تواجه شركة توزيع المنتجات النفطية – فرع الجنوب

في تبني التحول الرقمي.

2- **تحديد مستوى توافر واستخدام الأدوات والآليات** الرقمية التي تسهم في تعزيز

كفاءة الإدارة المالية في الشركة.

3- **تقييم الآثار المتوقعة للتحول الرقمي** على كفاءة الإدارة المالية في الشركة.

4- **اقتراح استراتيجيات لتنفيذ التحول الرقمي** في الشركة بشكل فعال.

سادساً: منهجية البحث:

سيتم اعتماد منهجية البحث الكمي من خلال إجراء دراسة ميدانية تعتمد على جمع

البيانات الأولية باستخدام الاستبانة الموجهة إلى العاملين في شركة توزيع المنتجات

النفطية – فرع الجنوب، فضلاً عن تحليل البيانات الثانوية المتعلقة بالإدارة المالية

والتحول الرقمي في القطاع العام العراقي، وذلك لغرض قياس أثر التحول الرقمي في

كفاءة الإدارة المالية.

ولغرض تحليل البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لما يوفره من دقة

في تحليل البيانات الكمية، حيث استُخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية

والاستدلالية المناسبة. كما تم التحقق من موثوقية أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات

(Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وقد أظهرت النتائج أن قيمة معامل الثبات كانت ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الموثوقية وصلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

سابعاً: حدود البحث:

1- **الحدود المكانية:** يقتصر البحث على دراسة حالة شركة توزيع المنتجات

النفطية - فرع الجنوب، وقد لا تكون نتائج البحث قابلة للتعميم على جميع

مؤسسات القطاع العام العراقي، وذلك لاختلاف البنية التحتية الرقمية

والظروف التنظيمية والتشغيلية من مؤسسة إلى أخرى.

2- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على العاملين في شركة توزيع المنتجات

النفطية - فرع الجنوب، ولا تشمل موظفي الشركات أو المؤسسات الأخرى

في القطاع العام.

3- **الحدود الموضوعية:** ينحصر البحث في دراسة أثر التحول الرقمي بأبعاده

(البنية التحتية الرقمية، والموارد البشرية الرقمية، والثقافة التنظيمية الرقمية)

في كفاءة الإدارة المالية، دون التطرق إلى متغيرات أخرى خارج إطار البحث.

الدراسات السابقة:

دراسة Ghawari Maryam and Lahsasna Jahida (2012) بعنوان دور**الإدارة المالية في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة****تناولت دراسة Ghawari Maryam and Lahsasna Jahida (2012) دور**

الإدارة المالية في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أشارت إلى أن الشركات الناشئة تسهم إسهامًا مهمًا في دفع عجلة التنمية في الدول، ومن بينها الجزائر التي تمتلك برامج وهيئات خاصة لدعم وتمويل هذا النوع من المؤسسات. غير أن ما تشهده الجزائر من انفتاح على التنوع الدولي زاد من حدة الصراع والمنافسة بين هذه المؤسسات، التي تسعى إلى الاستمرار والبقاء من خلال ضمان مركزها التنافسي في السوق.

وبينت الدراسة أن تحقيق التنافسية يعتمد على ما تمتلكه هذه المؤسسات من موارد مالية خاصة، ومحاولة تفعيلها بكفاءة وعقلانية من خلال الإدارة المالية التي تسعى إلى تحقيق التوازن التمويلي، فضلًا عن المفاضلة بين مصادر وعوامل التمويل بما يضمن مكانة المؤسسة في السوق وقدرتها على التغلب على منافسيها.

دراسة Lamia's Flowers and Juniper Comb (2014) بعنوان دور**الإدارة المالية في تحفيز الموارد البشرية****تناولت دراسة Lamia's Flowers and Juniper Comb (2014) دور الإدارة**

المالية في تحفيز المورد البشري، إذ أشارت إلى أن للإدارة المالية دورًا فعالًا في

تحفيز المورد البشري والتأثير في سلوكه وتصرفاته، بما ينعكس على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. وبينت الدراسة وجود علاقة وارتباط واضح بين الحوافز والحاجات والدوافع، حيث يكون نظام الحوافز ذا نجاعة وفعالية إذا بني على أسس ومعايير صحيحة تسمح بالتأثير في دافعية العاملين وحثهم على التمسك بعملهم. كما أوضحت الدراسة أن اختيار الوقت المناسب لمنح الحوافز يكون له أثر كبير في نفسية العاملين، وهنا يكمن دور الإدارة في اختيار الوقت المناسب، ونوع الحافز الملائم، وتحديد حاجات العاملين والعمل على تلبيةها، بما يسهم في تعزيز الولاء وروح الانتماء لديهم.

دراسة **Zahwani, runner-up to Faiza, Samir (2017)** بعنوان دور الإدارة المالية في صنع القرارات المالية: قرار التمويل، وقرار الاستثمار وتوزيع الأرباح

تناولت دراسة **Zahwani, runner-up to Faiza, Samir (2017)** التعرف على طرق اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات، وخاصة القرارات المالية منها المؤثرة بصفة مباشرة على المؤسسات الاقتصادية بإعطائها أهمية بالغة ودور اقتصادي فعال، إذ إن مستوى تطور هذه المؤسسات يعبر عن مستوى تقدم وتطور اقتصاد أي بلد، ومما يعرفه العالم أيضا التقدم والازدهار في الجانب المالي بما في ذلك المؤسسات المالية والاقتصادية، كما أن نجاح المؤسسات الاقتصادية مرتبط بمدى

اتخاذها للقرارات السليمة، وذلك من خلال اهتمامها بمختلف مجالات الإدارة. وخلصت الدراسة إلى أنه لا بد من الاهتمام بالتشخيص والتحليل المالي لمختلف الوظائف، وخصوصًا في حالة القيام بالاستثمار، وهذا من خلال دراسة مؤسسة ميناء الجزائر، والتأكيد على دور المحلل المالي من خلال دراسته لمحتويات القوائم المالية وتشخيصها لاستنباط القرار الملائم.

دراسة Ali Al-Ashqar and Ranan (2023) بعنوان توظيف التحول الرقمي في التعليم

تناولت دراسة Ali Al-Ashqar and Ranan (2023) توظيف التحول الرقمي في التعليم، في ظل ما يشهده العالم اليوم من ثورة تكنولوجية كبيرة في مجالات المعلومات والإلكترونيات والحاسوب، الأمر الذي جعل من الضروري على الأفراد والمجتمعات التواصل مع العالم الرقمي. وأشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التعليمية أصبحت تعتمد على المجموعات الرقمية لتطوير خدماتها وتسهيل وصولها إلى المستفيدين. وبينت الدراسة أن التحول الرقمي لا يقتصر على تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة التعليمية فحسب، بل يعد برنامج متكامل يمس المؤسسة التعليمية في أسلوب عملها الداخلي بشكل رئيسي، وفي تعاملها الخارجي أيضًا، مما جعله عنصرًا مهمًا في العمليات التعليمية في المدارس والجامعات، لتمكينها من مواكبة متطلبات العصر المتغير.

كما أوضحت الدراسة أنه في الآونة الأخيرة، ولا سيما خلال أزمة جائحة كورونا، برزت الحاجة الملحة إلى التحول الرقمي في المجال التعليمي، نتيجة اختلاف مستويات التخصص في التكنولوجيا، سواء لدى العاملين في المدارس أو المؤسسات المعنية بالتعليم عن بُعد. وأشارت الدراسة إلى وجود تفاوت في جاهزية المدارس للتحول الرقمي، الأمر الذي يؤثر في قدرتها على تقليل الأضرار التي قد تلحق بالعمليات التعليمية.

دراسة Chaouchi, Khalouf and Zahra (2023) بعنوان التحول الرقمي

في الجزائر

تناولت Chaouchi, Khalouf and Zahra (2023) موضوع التحول الرقمي في الجزائر، في ظل الاهتمام المتزايد الذي حظي به التحول الرقمي من قبل الدول لما له من دور في تحسين أداء الأعمال. وأوضحت الدراسة أن التحول الرقمي يُعد نموذج تم تمكينه من خلال الانتشار الواسع للتقنيات الرقمية، وأصبح من الضروريات في العصر الحالي، إذ باتت معظم العمليات تُنفذ بطريقة آلية دون تدخل اليد البشرية إلا عند الضرورة.

وهدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التحول الرقمي ومؤشراته، فضلاً عن تسليط الضوء على واقع وآفاق التحول الرقمي في الجزائر. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها أن التحول الرقمي في الجزائر انتقل من مرحلة القول إلى مرحلة

الفعل، ولم يعد خياراً بل أصبح ضرورة حتمية، كما تسعى الجزائر إلى مواكبة التطورات العالمية والاستفادة من أفضل الممارسات والفرص المتاحة، بما يمكنها من التحول نحو الحكومات الرقمية.

دراسة (2024) Nasr بعنوان (التحول الرقمي وبناء القدرات لدى الشباب المصري)

تناولت دراسة (2024) Nasr موضوع التحول الرقمي وبناء القدرات لدى الشباب المصري، وهدفت إلى تحقيق ثلاثة أهداف أساسية، تمثلت في التعرف على دور التحول الرقمي في بناء قدرات الشباب، وتسلية الضوء على إسهام بناء هذه القدرات في تحقيق آمالهم وطموحاتهم، فضلاً عن الكشف عن المخاطر والتحديات التي تواجه الشباب في هذا المجال في عصر التحول الرقمي، وسبل مواجهتها. واعتمدت الدراسة على مدخلين نظريين، هما نظرية المجتمع الشبكي لكاستيلز، ومنظور القدرة عند أمارتيا صن، كما استخدمت طريقة المسح الاجتماعي بالعينة، واعتمدت على أداة الاستبيان. وقد أُجريت الدراسة الميدانية على طلاب جامعة الإسكندرية وخريجها.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، من أبرزها أن عناصر القوة في عملية التحول الرقمي تكمن في قدرتها على بناء قدرات الشباب المصري، وتحسين أدائهم الوظيفي والمهني، ومساعدتهم في تحقيق أحلامهم وطموحاتهم، والحصول على وظائف ملائمة ذات عائد مادي مجزٍ. وأشارت الدراسة إلى أن تحقيق ذلك يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية الجوهرية، مع وجود بعض المخاطر والتحديات المصاحبة لعملية التحول الرقمي، مثل عدم توافر البنية التحتية الأساسية

اللازمة، وغياب الرؤية الاستراتيجية الشاملة لدى مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لمواكبة هذه العملية.

كما بينت الدراسة أن بناء قدرات الشباب يسهم في تحقيق آمالهم وطموحاتهم، إلا إن هناك تحديات تعترض سبيلهم، من أهمها وجود فجوة واضحة بين المهارات التي يكتسبها الشباب ومتطلبات سوق العمل، فضلاً عن قلة فرص العمل المتاحة للشباب ذوي المهارات التقنية المحدودة أو المتوسطة. وفي ضوء ذلك، اقترحت الدراسة ضرورة تضافر جهود الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني لوضع استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي، وأهمية توفير فرص التعليم والتدريب لبناء قدرات الشباب والاستفادة من مهاراتهم وإبداعاتهم.

الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها ركز على التحويل الرقمي من زوايا مختلفة، كتنمية قدرات الشباب، أو توظيفه في التعليم، أو بيان واقعه وآفاقه على مستوى الدول، في حين ركزت دراسات أخرى على الإدارة المالية ودورها في اتخاذ القرارات المالية، أو تحفيز الموارد البشرية، أو تعزيز تنافسية المؤسسات. إلا إن هذه الدراسات تناولت المتغيرين كلاً على حدة، ولم تتطرق بصورة مباشرة إلى دراسة أثر التحويل الرقمي في كفاءة الإدارة المالية، ولاسيما في مؤسسات القطاع العام العراقي. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية، التي تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية

من خلال الربط بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية في شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب.

المبحث الأول

الإطار النظري (التحول الرقمي)

أولاً: مفهوم التحول الرقمي:

يمثل التحول الرقمي عملية تغيير في البنية التحتية للمنظمات، ويتعلق باستعمال التكنولوجيا، ولا يقتصر هذا التحول فقط على الشركات التي تعمل في مجال المنتجات الرقمية أو تركز على الإنترنت والتكنولوجيا، بل تؤثر على جميع المجالات والأقسام والخدمات التجارية والوزارات والهيئات الحكومية، بدءاً من المنظمات الأكثر تقليدية من مجالات الصحة والتعليم، وصولاً إلى الأعمال التجارية والخدمات الحكومية، التي (Vogelsang et al., 2019, pp. 242-244) تعمل على إعداد ونتاج البرمجيات والتطبيقات فيشير التحول الرقمي إلى استخدام التكنولوجيا الجديدة والتطورات المصاحبة للثورة الصناعية الرابعة Industry 4.0 مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والموبايل، وتحليلات البيانات الكبيرة Big Data ، والذكاء الاصطناعي AI، وإنترنت الأشياء IOT، والحوسبة السحابية Cloud Computing ؛ لتحقيق

طفرات كبيرة في طريقة إنجاز الأعمال عن طريق تحقيق الكفاءة التشغيلية الجديدة (Dung et al., 2021, pp. 3–4)، فتعددت تعريفات الباحثين لمفهوم التحول الرقمي حيث لا يوجد تعريف محدد للتحول الرقمي فقد أوضحت دراسة كلاً من (Paavola, 2017, pp. 4–5; Sayabek & Suieubayeva, 2020, pp. 2–3) بأن التحول الرقمي يعنى الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل والسعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء.

والموظفين، بالإضافة إلى المتطلبات البشرية، والتقنية، والأمنية، والتشريعية. واتفقت دراسات (Vial, 2019, pp. 120–122; Zomer & Neely, 2020, pp. 800–804; Steiber et al., 2021, pp. 1089–1092) على أن التحول الرقمي هو استخدام التقنيات الرقمية الجديدة لتحسين العمليات بالمنشأة وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء وتتمثل التقنيات الرقمية الجديدة في الحوسبة السحابية وتقنيات التواصل الاجتماعي وتقنية انترنت الأشياء وتحليلات البيانات الضخمة وغيرها.

يمكن تعريف التحول الرقمي من وجه نظر الباحث بأنه عملية استراتيجية وشاملة تعتمد على تبني التقنيات الرقمية المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، لتحسين العمليات التشغيلية، وتعزيز تجربة الزبائن، وخلق نماذج أعمال جديدة.

ثانياً: أهداف التحول الرقمي:

من أهم أهداف التحول الرقمي ما يأتي: (Abdul Ghani, 2022, p. 14)

- تحسين وتطوير نظم تكنولوجيا وثقافة مالية أكثر ابتكاراً وتعاونية على مستوى المؤسسات والمجتمع.
- تغيير نظام التعليم لتوفير مهارات جديدة وتوجيه مستقبلي للأشخاص حتى يتمكنوا من تحقيق التميز في العمل الرقمي.
- إنشاء وصيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول إليها، وتحقيق التوازن.
- تطوير أنظمة حماية البيانات الرقمية والشفافية، وضمان متطلبات الاستقلالية، وتعزيز الثقة.
- تحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات، وإرساء ضوابط وآليات وجود الخدمات الرقمية المقدمة للمجتمع.

ثالثاً: فوائد التحول الرقمي

هناك مجموعة من الفوائد للتحول الرقمي خاصة للمواطنين والمستثمرين والجهات الحكومية وكما يأتي (Quraini, 2022: pp. 470-490):

- **المواطنين:** تتمثل في تعزيز حق المواطنين في المعرفة والمعلومات واستخدامها ومشاركتها في أسرع وقت وأقل تكلفة، وتيسير الحصول على الخدمات، وتحفيز الابتكار وخلق فرص عمل جديدة.
- **المستثمرين:** جذب الاستثمار الخارجي من خلال تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية، وتوفير البنية المعلوماتية واستخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة على نطاق واسع في الإدارة والتدريب.
- **الجهات الحكومية:** تتمثل في القضاء على الفساد ومكافحته، وزيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية ورفع مستوى الأداء الحكومي، وتوفير الخدمات على مدار 24 ساعة.

رابعاً: تحديات التحول الرقمي:

هناك العديد من التحديات التي تواجه التحول الرقمي نذكر منها ما يأتي (Bouamama, Hussein, 2023: p. 65): مقاومة التغيير وعدم تقبل فكرة

التحول الرقمي وذلك راجع لغياب الثقافة الرقمية لدى الجيل المخضرم الذي يصر على المعلومات التقليدية.

- عدم وجود رؤيا واضحة لمسار هذا التحول من خلال عدم وجود استراتيجية شاملة ومترابطة بين الشركاء الاقتصاديين في البلاد.
- تطور شبكات القرصنة الألكترونية من خلال سرقة وتدمير البيانات الاستراتيجية لدى العملاء والتعدي عن الخصوصية وحقوق الملكية الفكرية للمؤسسات والأفراد.

المبحث الثاني

الإطار النظري (كفاءة الإدارة المالية)

أولاً: مفهوم الإدارة المالية

مند أن أخذت الإدارة المالية على عاتقها التخلي الفوري عن العيش تحت كنف علم الاقتصاد في مطلع القرن العشرين، وذلك حالها حال بقية العلوم الإدارية المتخصصة الأخرى وأصبحت علما إداريا مستقلا بذاته، فقد خضع هذا العلم على أيدي علماء أجلاء إلى العديد من التطورات والتوسعات النوعية العريضة والعميقة، حيث أنها انتقلت من كونها علما مقتصرنا فقط على الموضوعات ذات العلاقة بالأدوات والإجراءات المتعلقة بسوق رأس المال، إلى الاستجابة السريعة لمتطلبات التطورات

والمغيرات التي أملتھا الظروف المالية والاقتصادية التي كانت تعاني منها العديد من المنظمات الزراعية والصناعية والتجارية القائمة في ذلك الحين. (Al-Ali, 2012: p. 24)

كما تعرف الإدارة المالية بأنها العملية التي تهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد المالية للمنظمة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للأموال وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعظيم قيمة المنظمة مع الحفاظ على التوازن بين الربحية والسيولة والمخاطر (Brigham & Ehrhardt, 2022, p. 3)

يمكن تعريف الإدارة المالية من وجهة نظر الباحث على النحو الآتي: هي القدرة على استخدام الموارد المالية المتاحة بشكل أمثل من خلال التخطيط السليم، والتنظيم، والرقابة، واتخاذ القرارات المالية المدروسة. وتتضمن هذه الكفاءة تحقيق التوازن بين تعظيم العوائد المالية وتقليل المخاطر، مع ضمان الاستدامة المالية على المدى الطويل.

ثانياً: أهمية الإدارة المالية

يتأثر مجمل نشاط المؤسسة وكفاءته في تحقيق الأهداف المرسومة لها، من خلال كفاءة الإدارة الفرعية في تنفيذ الخطة الموضوعية، والإدارة المالية من الإدارات الفرعية في الوحدة الاقتصادية التي تقع على عاتقها مهمة استخدام الأموال داخل الوحدة

بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق الأهداف من خلال سلامة القرارات المالية. من ذلك يتضح تأثر كفاءة الإدارات الأخرى الإنتاج والتسويق والأفراد بأسلوب أداء الوظيفة المالية، وبكفاءة المدربين ودرجة المعرفة المالية المتيسرة لديهم وقابليتهم في استغلال هذه المعرفة، عند أداء الوظيفة المالية، وبذلك يتضح الترابط بين مختلف الإدارات ضمن المشروع لتحقيق الأهداف المرجوة. (Al-Samarrai, 2013: 17).

كما يمكن تلخيص أهمية الإدارة المالية في النقاط الآتية: Harati, & Ahlam (2021)

- ❖ تساعد المنظمات في التخطيط المالي.
- ❖ تساعد في تحسين ربحية المنظمات.
- ❖ تساعد المنظمات في اكتساب الأموال التي تم تلقيها، أو الحصول عليها وتخصيصها.
- ❖ تساعد المنظمات في اتخاذ القرارات المالية الحاسمة.
- ❖ تزيد القيمة الإجمالية للشركات أو المنظمات.
- ❖ توفر الاستقرار الاقتصادي.

ثالثاً: وظائف الإدارة المالية

من أجل مساهمة المدير المالي في تحقيق الهدف الأساسي للإدارة المالية وبالتالي تحقيق هدف الشركة الأساسي ألا وهو البقاء والنمو والاستمرار، فإنه يقوم بالوظائف الآتية: (Zawaghi & Kawthar. (2024).

1- التحليل والتخطيط المالي:

تحليل البيانات المالية وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في تقييم النواحي المالية والتشغيلية للشركة. وإعداد الموازنات التقديرية المتعلقة بالإيرادات والمصاريف التي تخص الشركة في المستقبل.

2- إدارة هيكل أصول الشركة:

- تجديد حجم الاستثمار في كل من الأصول المتداولة قصيرة الأجل والأصول الثابتة طويلة الأجل.
- المحافظة على المستوى الأمثل لكل عنصر من عناصر الأصول المتداولة مثل النقدية، والأوراق المالية قصيرة الأجل، والمدنيون، والمخزون.
- التوصية باستخدام الأصول الثابتة الملائمة والتي تساهم بشكل كفاء في العمليات التشغيلية، وكذلك تحديد الوقت المناسب لاستبدال هذه الأصول (قرارات الموازنة الرأسمالية).

3- إدارة الهيكل المالي للشركة:

- تحديد حجم الميزج الأكثر ملائمة من التمويل قصير الأجل والتمويل طويل الأجل.

- تحديد مصدر التمويل، أي هل يتم الاعتماد في الحصول على الأموال من مصادر الدين أو الملكية.
 - رفع التوصيات الى مجلس الإدارة من أجل قرارات توزيع الأرباح.
- 4- التنسيق مع الإيرادات الأخرى في الشركة:**

للقيام بالعمل بشكل فعال فجميع القرارات داخل إدارات الشركة لها تأثير مالي. على سبيل المثال القرارات التسويقية لها تأثير على نمو المبيعات والذي له تأثير بالمقابل على تغيير القرارات الاستثمارية.

5- التداخل مع الأسواق المالية والنقدية:

فكل مدير مالي لابد له من أن يتعامل مع الأسواق المالية والنقدية، وكل شركة تؤثر وتتأثر بالأسواق المالية والنقدية بشكل عام، حيث يتم الحصول على الأموال من السوق المالي والنقدي كما يتم التعامل مع المستثمرين الحاليين والمتوقعين مع خلال التعامل في أسهم في الشركة في السوق المالي.

رابعاً: دور الإدارة المالية

تتمتع الإدارة المالية بأهم الأدوار في المؤسسة وهي: (Sonia & Boutouato,

2024, p. 30)

1. ضمان التمويل لمختلف نشاطات المؤسسة خاصة بالقروض قصيرة الأجل ومتوسطة وطويلة الأجل.
2. وضع أسس التخطيط ووضع الموازنات التقديرية.
3. مراقبة التدفقات المالية وتسييرها بما يتوافق مع قواعد التوازن المالي.
4. دفع النفقات والمصاريف وتلقي المستحقات والحقوق عند جميع الأنشطة.
5. مساعدة المديرين في الإدارة العليا على وضع الخطط وبناء سياسة مالية تمكن من تنفيذ هذه الخطط وخاصة فيما يتعلق بحيازة الأصول الثابتة وتوزيع الأرباح والسياسات المالية.

المبحث الثالث (الإطار العملي)

أولاً. تحليل البيانات وتفسيرها

يشمل هذا التحليل معالجة البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة بهدف استخلاص الصفات الديموغرافية والوظيفية لموظفي شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب،

جدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
86.5	86.5	86.5	32	1	Valid
97.3	10.8	10.8	4	2	
	100.0	100.0	37	Total	

الجدول (1) يؤشر أن العينة تهيمن عليها فئة الذكور بشكل كبير، حيث يشكلون الغالبية العظمى من المشاركين (86.5%). تمثل الإناث نسبة ضئيلة من العينة (10.8%). هذا التوزيع قد يعكس طبيعة العمل في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع الجنوب، أو قد يشير إلى عوامل أخرى تؤثر على توزيع الجنس في هذه المؤسسة.

جدول (2) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
10.8	10.8	10.8	4	دكتوراه	Valid
29.7	18.9	18.9	7	ماجستير	
83.8	54.1	54.1	20	بكالوريوس	
97.3	13.5	13.5	5	دبلوم	
	100.0	100.0	37	Total	

يتضح من الجدول رقم (2) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون شهادة البكالوريوس (54.1%)، مما يدل على مستوى تعليمي عالٍ نسبياً في الشركة. كذلك يوجد تنوع في المؤهلات العلمية، حيث تشمل العينة عدداً من الأفراد الذين يحملون درجات الدكتوراه والماجستير والدبلوم، بالإضافة إلى البكالوريوس.

جدول (3) توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
5.4	5.4	5.4	2	مدير	Valid
13.5	8.1	8.1	3	معاون مدير	
43.2	29.7	29.7	11	مدير حسابات	
59.5	16.2	16.2	6	محاسب	
75.7	16.2	16.2	6	مدقق	
97.3	21.6	21.6	8	مبرمج	
	100.0	100.0	37	Total	

يشير الجدول رقم (3) إلى تنوع المسميات الوظيفية في الشركة، مما يعكس هيكلًا تنظيمياً متنوعاً.

- تهيمن وظيفة "مدير حسابات" على العينة، حيث تشكل النسبة الأكبر (29.7%). وقد يدل ذلك على أهمية هذا القسم في الشركة.
- وجود نسبه لا بأس بها من المبرمجين في الشركة يدلّ على توجه الشركة إلى التطور التكنولوجي.
- توزيع المدققين والمحاسبين بنسب متساوية يدل على اهتمام الشركة بعمليات التدقيق المالي.
- نسبة المدراء ومعاونيهم قليلة وهذا شيء طبيعي لأن الهيكل الإداري يكون هرمياً.

ثانياً: تحليل استجابات عينة البحث بين دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية

1. تحليل استجابة عينة البحث لمتغير التحول الرقمي

الجدول (4) تحليل استجابة عينة البحث (البنية التحتية الرقمية)

Descriptive Statistics						
Kurtosis		Skewness		Std. Deviation	Mean	N
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
.768	-.482	.393	.686	.856	1.81	36

يوجد في الشركة اصرت الاجهزة والمعدات التكنولوجية المتقدمة والتسجيلات الداعمة التي تحقق اهداف عملية التحول الرقمي

.768	-.560	.393	.653	.971	1.97	36	يعزز لدى الشركة شبكة معلومات واتصالات ذكية عالية السرعة وواسعة النطاق تسهم في تحقيق الترابط بين كافة القطاعات B ₄ المختلفة.
.768	-.731	.393	.378	.974	2.28	36	يوجه في الشركة إدارة متخصصة للاستشارات التقنية تعمل على تحسين البنية التحتية الرقمية وتقديم الدعم الفني لكافة الإدارات باستمرار.
.768	-1.019	.393	.420	1.056	2.17	36	يوجه في الشركة نظام اتصالات فعال يعتمد على تطبيقات الهواتف الذكية حيث يساهم في تحسين أداء الخدمات الإلكترونية وسهولة الوصول للعملاء.
						36	Valid N (listwise)

من خلال الجدول أعلاه حصلت الفقرة التي تنص على (يوجد في الشركة إدارة متخصصة للاستشارات التقنية تعمل على تحسين البنية التحتية الرقمية وتقديم الدعم الفني لكافة الإدارات باستمرار) (على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.28) وبانحراف معياري قدره (0.974)، مما يدل على إدراك المبحوثين لأهمية وجود جهة متخصصة تعنى بالجوانب التقنية وتقديم الدعم الفني المستمر، مع وجود تباين متوسط في آراء أفراد العينة.

في حين جاءت الفقرة (يوجد في الشركة أحدث الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتقدمة والتسهيلات المادية التي تحقق أهداف عملية التحول الرقمي) (بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.81) وبانحراف معياري (0.856)، وهو ما يشير إلى اتفاق واضح بين المبحوثين حول توفر هذه الإمكانيات، إضافة إلى انخفاض درجة التشتت في الإجابات.

الجدول (5) تحليل استجابة عينة البحث (الموارد البشرية الرقمية)

Descriptive Statistics						
Kurtosis		Skewness		Std. Deviation	Mean	N
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
.768	.604	.393	.870	.770	1.75	36
.768	-1.149	.393	.154	1.055	2.47	36
.768	3.036	.393	.824	.622	1.89	36
.768	.807	.393	.500	.696	2.03	36
						36
						Valid N (listwise)

وقد حصلت الفقرة التي تنص على (يتم استخدام نظام إلكتروني لإدارة الموارد البشرية للتواصل مع العاملين وتزويدهم بالمعلومات اللازمة للعمل إلكترونياً) على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.47) وبانحراف معياري قدره (1.055)، مما يدل على إدراك واضح لدى الباحثين لأهمية النظم الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية، مع وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة.

في حين جاءت الفقرة (تعمل الشركة على تدريب وتطوير الموارد البشرية تقنياً وتكنولوجياً قادرة على التعامل مع آليات التحول الرقمي) بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.75) وبانحراف معياري (0.770)، وهو ما يعكس اتفاقاً مرتفعاً بين الباحثين

حول اهتمام الشركة بتدريب وتطوير مواردها البشرية، مع انخفاض نسبي في تشتت الإجابات.

الجدول (6) تحليل استجابة عينة البحث (الثقافة التنظيمية الرقمية)

Descriptive Statistics							
	Kurtosis	Skewness		Std. Deviation	Mean	N	
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	
.768	.479	.393	.633	.791	2.06	36	تحمم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي.
.768	1.661	.393	1.236	.845	1.83	36	تعمل إدارة الشركة على اكتساب العاملين للمهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي.
.778	1.043	.398	1.118	.879	1.86	35	تسعى إدارة الشركة لنشر ثقافة التطوير والتحسين لتقديم الخدمات للمستفيدين.
.768	.304	.393	.902	.906	1.92	36	تبني إدارة الشركة اهتماماً فاعلاً بتحسين جودة الخدمات الإلكترونية.
						35	Valid N (listwise)

يوضح الجدول (6) نتائج الإحصاءات الوصفية لبُعد الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي، حيث بلغ حجم العينة المعتمدة في التحليل (36) مفردة. وتشير المتوسطات الحسابية إلى وجود مستوى مرتفع من الاتفاق لدى أفراد العينة حول اهتمام الإدارة بدعم التحول الرقمي من خلال إشراك العاملين، وتنمية مهاراتهم، ونشر ثقافة التطوير، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية. وقد حصلت الفقرة التي تنص على: (تهتم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي) على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.06) وبانحراف معياري قدره (0.791)، مما يدل على إدراك المبحوثين لدور

الإدارة في إشراك العاملين في مبادرات التحول الرقمي، مع انخفاض نسبي في تشتت الإجابات. في حين جاءت الفقرة (تعمل إدارة الشركة على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي) (بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.83) وبانحراف معياري (0.845)، وهو ما يعكس اتفاقاً واضحاً بين أفراد العينة حول اهتمام الإدارة بتنمية القدرات الرقمية، رغم وجود تباين متوسط في الآراء.

2. تحليل استجابة عينة البحث لمتغير كفاءة الإدارة المالية

الجدول (7) تحليل استجابة عينة البحث (كفاءة الإدارة المالية)

Descriptive Statistics						
Kurtosis		Skewness		Std. Deviation	Mean	N
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
.768	.078	.393	.262	.723	2.14	36
.768	-.564	.393	.315	.624	1.69	36
.768	-.513	.393	.588	.607	1.56	36
.768	1.690	.393	1.113	.786	1.81	36
						36

وقد حصلت الفقرة التي تنص على " توفر الإدارة المالية كل ما تحتاجه المؤسسة من موارد مالية" (على أعلى متوسط حسابي بلغ (2.14) وبانحراف معياري قدره

(0.723)، مما يدل على إدراك واضح لدى المبحوثين لدور الإدارة المالية في تأمين الموارد اللازمة لاستمرار العمل، مع انخفاض نسبي في درجة تشتت الإجابات. في حين جاءت الفقرة (تنجح الإدارة المالية دائماً في تحقيق التوازن بين هدفي السيولة والربحية "بأدنى متوسط حسابي بلغ (1.56) وبانحراف معياري (0.607)، وهو ما يعكس اتفاقاً كبيراً بين أفراد العينة حول كفاءة الإدارة المالية في تحقيق هذا التوازن، إضافة إلى تجانس ملحوظ في آراء المبحوثين.

ثالثاً: تحليل الارتباط للمتغيرات.

جدول (8) (معامل الارتباط بين دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية)

Correlations				
كفاءة الإدارة المالية	التحول الرقمي			
.501**	1.000	Correlation Coefficient	التحول الرقمي	Spearman's rho
.002	.	Sig. (2-tailed)		
35	35	N		
1.000	.501**	Correlation Coefficient	كفاءة الإدارة المالية	
.	.002	Sig. (2-tailed)		
36	35	N		
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

يوضح جدول (8) نتائج تحليل الارتباط باستخدام معامل سبيرمان (Spearman's

ρ) القياس طبيعية العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية.

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين،

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.501) عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل

على وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية.

وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى التحول الرقمي في المؤسسة، ارتفعت كفاءة الإدارة

المالية، مما يعكس الدور الإيجابي للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي وتعزيز

كفاءة استخدام الموارد.

خامسا: تحليل الانحدار بين المتغيرات

جدول (9) (تحليل الانحدار الخطي بين دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية)

Coefficients					
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std.	B	
		Beta	Error		
.000	4.165		.923	3.846	(Constant)1
.000	3.727	.544	.037	.138	التحول الرقمي
a. Dependent Variable: كفاءة الإدارة المالية					

من خلال جدول معاملات الانحدار الخطي البسيط أثر متغير التحول الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً في كفاءة الإدارة المالية بوصفها المتغير التابع. وقد أظهرت النتائج الإحصائية وجود أثر معنوي وموجب للتحول الرقمي في كفاءة الإدارة المالية.

تشير قيمة المعامل الثابت (Constant) البالغة ($B = 3.846$) وبقيمة ($t = 4.165$)

ومستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$) إلى أن كفاءة الإدارة المالية تحتفظ بمستوى أساسي إيجابي حتى في حالة عدم وجود التحول الرقمي، مما يعكس وجود عوامل أخرى داعمة لكفاءة الإدارة المالية داخل المؤسسة.

أما فيما يخص متغير التحول الرقمي، فقد بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.138$) وهي قيمة موجبة تدل على أن زيادة وحدة واحدة في مستوى التحول الرقمي تؤدي إلى زيادة كفاءة الإدارة المالية بمقدار (0.138)، مع ثبات العوامل الأخرى. كما بلغ الخطأ المعياري ($\text{Std. Error} = 0.037$)، مما يعكس دقة مقبولة في تقدير معامل الانحدار.

وفيما يتعلق بمعامل الانحدار المعياري ($\text{Beta} = 0.544$)، فإنه يشير إلى أن التحول الرقمي يفسر نسبة مؤثرة من التغير في كفاءة الإدارة المالية، ويعد هذا الأثر متوسطاً إلى قوي نسبياً وفق المعايير الإحصائية المتعارف عليها. وقد دعمت هذه النتيجة قيمة إحصاء ($t = 3.727$) ومستوى الدلالة الإحصائية ($\text{Sig.} = 0.000$)،

مما يؤكد أن تأثير التحول الرقمي في كفاءة الإدارة المالية دال إحصائي عند مستوى (0.01). وتتسجم هذه النتائج مع تحليل الارتباط السابق، الذي أظهر وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين المتغيرين، الأمر الذي يعزز من قوة النموذج التفسيري ويؤكد أن التحول الرقمي لا يرتبط بكفاءة الإدارة المالية فحسب، بل يسهم فعلياً في تحسينها.

المبحث الرابع

(النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية)

أولاً: الاستنتاجات.

1. تمتلك شركة توزيع المنتجات النفطية - فرع الجنوب مقومات رقمية وتنظيمية مقبولة تسهم في دعم تطبيق التحول الرقمي على المستوى المؤسسي.
2. يسهم التحول الرقمي بشكل واضح في تحسين كفاءة الإدارة المالية من خلال رفع كفاءة العمليات ودقة المعلومات المالية.
3. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية.
4. أثبت تحليل الانحدار أن التحول الرقمي يمثل متغيراً مؤثراً ذا أثر معنوي في تعزيز كفاءة الإدارة المالية.

5. لا يقتصر دور التحول الرقمي على الجانب التقني فقط، بل يمتد ليشمل دعم

الأداء المالي واتخاذ القرار وترشيد الموارد.

ثانياً: التوصيات

1. تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية بما يدعم استدامة التحول الرقمي

داخل الشركة.

2. تكثيف برامج التدريب الرقمي للموارد البشرية لرفع كفاءة التعامل مع النظم

الإلكترونية.

3. التوسع في تطبيق النظم الرقمية في الإدارة المالية لتحسين الرقابة والكفاءة

التشغيلية.

4. دعم ونشر ثقافة تنظيمية محفزة للتحول الرقمي من خلال إشراك العاملين

وتشجيع الابتكار.

5. إدماج التحول الرقمي ضمن الخطط الاستراتيجية والمالية لتحقيق كفاءة مالية

أعلى على المدى الطويل.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح عدد من الاتجاهات

البحثية المستقبلية، من بينها إجراء دراسات مماثلة على مؤسسات أخرى في القطاع

العام العراقي أو في قطاعات مختلفة، بهدف المقارنة وتعميم النتائج. كما يمكن التوسع في دراسة أثر التحول الرقمي على متغيرات أخرى ذات صلة، مثل جودة التقارير المالية، والشفافية المالية، وكفاءة اتخاذ القرار، وترشيد التكاليف. ومن الممكن أيضًا اعتماد متغيرات وسيطة أو معدلة، كالثقافة التنظيمية أو الجاهزية الرقمية، لفهم طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الإدارة المالية بشكل أعمق. إضافة إلى ذلك، يمكن للبحوث المستقبلية توظيف مناهج بحثية مختلفة، كالدراست النوعية أو المختلطة، لتعزيز تفسير النتائج وتقديم رؤى أكثر شمولية حول متطلبات وتحديات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.

References

- Ahmed, Hamed Radwan, & Mustafa. (2022). The impact of digital transformation on GDP. *International Journal of Administrative, Economic and Financial Sciences*, 1(2), 45–74.
- Al-Ali, M. A. (2012). *Financial Management*. Amman: Dar Al-Masirah, p. 24
- Bushbout, Asala. (2024). The readiness of university libraries towards digital transformation.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2022). *Financial management: Theory and practice* (16th ed., p. 3). Cengage Learning.
- Bouamama Abdelrahman, Chetti Hussein, Digital Transformation of Algerian Business Organizations:

Opportunities and Challenges, Journal of Economic Studies, Volume 23, Issue 01, 2023.

Harati, & Bloussif Ahlam. (2021). The Role of Financial Management in Managing Bankruptcy Risks (Doctoral dissertation, Abdelhafid Boussouf University Centre Mila).

Dr. Adnan Hashem Al-Samarrai, Financial Management (Quantitative Approach), First Edition, Dar Al-Zahran for Publishing and Distribution, United Kingdom, 2013, page 17.

Rasmi Al-Ghuwairi. (2022). Digital transformation and the extent to which municipal employees accept this transformation. Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, (85), 136-153.

Zahwani, Khair Eddine, Wassif Faiza, Samir, & Bouafia. (2017). The role of financial management in financial decision-making: financing decisions, investment decisions and profit distribution. Journal of Administrative and Financial Sciences, 1(1), 237–261.

Zouaghi, & Benkouh Kawthar. (2024). The Role of Internal Control in Activating the Performance of Financial Management (Doctoral dissertation, University Center of Abdelhafid Boussouf - Mila).

Sanaa Mohamed Abdel Ghani (2022). The implications of digital transformation on enhancing economic growth in Egypt. Journal of the Faculty of Politics and Economics, 15 (14).

Chaouchi, Khira, Khalouf, & Zahra. (2023). Digital Transformation in Algeria. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 5(1), 16–30.

Ali Al-Ashqar & Ranan. (2023). Employing Digital Transformation in Education. *International Journal of Online Education*, 22(1), 1–16.

Ghawari, Maryam, & Lahsasna, Jahida. (2012). The Role of Financial Management in Enhancing the Competitiveness of Small and Medium Enterprises.

Majabrah, Zahour, & Arar, Lamia. (2014). The role of financial management in motivating human resources.

Nasr, Hanan Nasr Hassan. (2024). Digital Transformation and Capacity Building among Egyptian Youth: A Study of the Opportunities and Challenges Facing a Sample of Alexandria University Students and Graduates. *Journal of Scientific Research in Arts*, Vol. 25, No. 6, pp. 1-55.

Noureddine Guerini (2022). The role of digital transformation in mitigating the repercussions of the COVID-19 pandemic and achieving the desired economic recovery: A case study of Algeria. *Journal of the Research Unit in Human Resources Development*, 17 (01).

Nour El Houda, Sonia, & Hamida, Boutouato. (2024). The role of artificial intelligence in developing financial management

processes in the economic institution (Doctoral dissertation, university centre of abdelhafid boussouf-mila-).

Dung, N. T., Tri, N. M., & Minh, L. N. (2021). Digital transformation meeting national development requirements. *Journal of Linguistics and Culture*, 5(2), 892–905.

Sayabek, Z., & Suieubayeva, S. (2020). Digital transformation in business: Digital age, chances, challenges and future. In *Digital Age: Chances, Challenges and Future* (pp. 408–415). Springer Nature Switzerland.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Zomer, T., & Neely, A. (2020). Digital transformation: Challenges and opportunities. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(7–8), 1087–1102.

<https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2020-0152>

Steiber, A., Alänge, S., Ghosh, S., & Goncalves, D. (2021). Digital transformation of industrial firms: *An innovation diffusion perspective*. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 799–819. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0018>

Vogelsang, K., Netheler, K. L., & Packmohr, S. (2019). Barriers to digital transformation in manufacturing: Developing a research agenda. In *Proceedings of the 25th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 4937–4946).