

## التحول الرقمي الذكي وأثره في تحسين الأداء المحاسبي والرقابة المالية

م. د. احمد عبد الكاظم عبد العباس الحدراوي  
كلية الزراعة- جامعة الكوفة

[ahmeda.alhadrawi@uokufa.edu.iq](mailto:ahmeda.alhadrawi@uokufa.edu.iq)

### ARTICLE INFO

Received: 21 Dec  
Accepted: 13 Feb  
Volume:3  
Issue: 1

### ABSTRACT

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في المؤسسات المصرفية، من خلال تطبيقها على مصرف الرافدين/فرع النجف بوصفه إحدى الوحدات المصرفية الحكومية التي تشهد توسعاً تدريجياً في تبني الحلول الرقمية. وتنطلق الدراسة من فرضية مفادها أن التحول الرقمي المتمثل في تبني الأنظمة المصرفية الأساسية (Core Banking)، وأتمته العمليات المحاسبية، واستخدام قواعد البيانات المتكاملة، وتقنيات الدفع الإلكتروني، وتقارير الأعمال الذكية يسهم في رفع كفاءة المعالجة المحاسبية ودقة المخرجات المالية، ويحد من الأخطاء البشرية والتلاعب، ويُسرّع إنجاز الإجراءات ويعزز جودة التقارير واتخاذ القرار. اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي من خلال بناء إطار مفاهيمي يربط بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية التقنية، الأنظمة المحاسبية الرقمية، تكامل البيانات، أمن المعلومات، مهارات الموارد البشرية، وجودة الخدمات الرقمية) وبين مؤشرات الأداء المحاسبي (السرعة، الدقة، الاعتمادية، تقليل التكلفة، جودة التقارير) ومؤشرات الرقابة المالية (الامتثال، تتبع العمليات، فصل الصلاحيات، الضبط الداخلي، الحد من مخاطر الاحتيال). وتُشير النتائج التحليلية إلى أن التحول الرقمي يدعم تحسين جودة المعلومات المحاسبية عبر توحيد قاعدة البيانات وتحديثها الفوري، كما يعزز فعالية الرقابة المالية من خلال إتاحة مسارات تدقيق رقمية (Audit Trail) وتوثيق العمليات، ورفع مستوى الشفافية وتقليل فجوات الرقابة. وفي المقابل، تبرز تحديات محتملة تتمثل في مخاطر الأمن السيبراني، والحاجة إلى تطوير المهارات الرقمية، وكلفة التحديث والصيانة، فضلاً عن مقاومة التغيير التنظيمي. وتخلص الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي في مصرف الرافدين/فرع النجف يتطلب تكاملاً بين الجانب التقني والتنظيمي، من خلال اعتماد سياسات حوكمة رقمية واضحة، وتحديث الإجراءات المحاسبية والرقابية، وتطبيق معايير أمن المعلومات، وتدريب العاملين، بما يضمن تعظيم المنافع المتوقعة للتحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية وتقليل المخاطر التشغيلية.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، الأداء المحاسبي، الرقابة المالية، الأنظمة المصرفية، مصرف الرافدين، فرع النجف.

### Abstract:

This study aims to analyze the impact of digital transformation on improving accounting performance and strengthening financial control in banking institutions, through its application to Rafidain Bank / Najaf Branch, as one of the government-owned banking units experiencing a gradual expansion in the adoption of digital solutions. The study is based on the hypothesis that digital transformation—represented by the adoption of core banking systems, the automation of accounting processes, the use of integrated databases, electronic payment technologies, and business intelligence reporting—contributes to enhancing the efficiency of accounting processing and the accuracy of financial outputs, reducing human errors and manipulation, accelerating procedures, and improving the quality of reporting and decision-making. The study adopts an analytical approach by developing a conceptual framework that links the dimensions of digital transformation (technological infrastructure, digital accounting systems, data integration, information security, human resource skills, and the quality of digital services) with indicators of accounting performance (speed, accuracy, reliability, cost reduction, and reporting quality) and indicators of financial control (compliance, transaction traceability, segregation of duties, internal control, and fraud risk mitigation). The analytical results indicate that digital transformation supports the improvement of accounting information quality through the unification of databases and real-time updates, while also enhancing the effectiveness of financial control by enabling digital audit trails, documenting transactions, increasing transparency, and reducing control gaps.

Conversely, the study highlights potential challenges, including cybersecurity risks, the need to develop digital skills, the costs of system upgrades and maintenance, as well as resistance to organizational change. The study concludes that the success of digital transformation at Rafidain Bank / Najaf Branch requires integration between the technical and organizational aspects through the adoption of clear digital governance policies, the modernization of accounting and control procedures, the implementation of information security standards, and continuous staff training. This integration ensures the maximization of the expected benefits of digital transformation in improving accounting performance, enhancing financial control, and reducing operational risks.

**Keywords:** Digital Transformation; Accounting Performance; Financial Control; Banking Systems; Rafidain Bank; Najaf Branch.

## المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطوراً سريعاً، ويتجلى هذا التطور بوضوح في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ونتيجة لذلك، أصبح التحول الرقمي جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية القطاع المصرفي. يُمكن هذا التحول المؤسسات المصرفية من مواكبة المشهد التجاري الحديث وتعزيز قدرتها على تلبية متطلبات الكفاءة والشفافية والحوكمة. لم يعد التحول الرقمي خياراً تقنياً ثانوياً، بل أصبح جزءاً أساسياً من التوجه الاستراتيجي للمؤسسات. يُغير هذا التحول نظرتها إلى نفسها وطريقة عملها، ويُغير أيضاً أساليب المحاسبة والتنظيم الذاتي بما يتوافق مع متطلبات السرعة والدقة والموثوقية في توفير المعلومات المالية. وتُعدّ الأنظمة المحاسبية والرقابة المالية من أكثر الوظائف تأثراً بالتحول الرقمي، لما تتميز به من اعتماد مكثف على معالجة البيانات وتوثيق العمليات واتخاذ القرارات المالية. إذ أسهم إدخال الأنظمة المصرفية الأساسية ( Core Banking)، وأتمتة العمليات المحاسبية، وتكامل قواعد البيانات، وتقنيات الدفع الإلكتروني، وتقارير الأعمال الذكية، في إحداث نقلة نوعية في أساليب تسجيل العمليات المالية وتحليلها والإفصاح عنها، الأمر الذي انعكس إيجاباً على تحسين الأداء المحاسبي، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز قدرة الإدارة على المتابعة والرقابة الفعالة.

وفي السياق المصرفي، تبرز أهمية التحول الرقمي بشكل أوضح نظراً لطبيعة العمل المصرفي التي تتسم بالحساسية العالية للمخاطر المالية والتشغيلية، وضرورة الالتزام الصارم بالضوابط الرقابية والمعايير المحاسبية والقانونية. كما أن تعزيز الرقابة المالية في المصارف لم يعد يعتمد على الأساليب التقليدية وحدها، بل أصبح يتطلب توظيف الأدوات الرقمية التي تتيح تتبع العمليات بشكل لحظي، وتوفير مسارات تدقيق رقمية، ورفع مستوى الشفافية، والحد من فرص التلاعب والاحتيال المالي. وانطلاقاً من ذلك، يركّز هذا البحث على دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في المؤسسات المصرفية، من خلال التطبيق على مصرف الراجحي/ فرع النجف، بوصفه إحدى الوحدات المصرفية الحكومية التي تشهد توجهاً متزايداً نحو تبني الحلول الرقمية. ويسعى البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه أبعاد التحول الرقمي في دعم كفاءة النظام المحاسبي وفعالية الرقابة المالية، مع بيان التحديات التي قد تواجه عملية التحول، بما يسهم في تقديم رؤية علمية وعملية تساعد صانعي القرار على تعظيم المنافع المتحققة من التحول الرقمي وتقليل مخاطرة، وبما يعزز الاستدامة والكفاءة في الأداء المصرفي.

## المبحث الأول - منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث:

نظراً للتطور السريع الذي يشهده القطاع المصرفي نتيجةً للتقدم التكنولوجي واعتماد الأنظمة الرقمية، تُولي البنوك الحكومية اهتماماً متزايداً بكفاءة المحاسبة المالية وفعالية الرقابة المالية، لا سيما في البيئات التي لا تزال تستخدم الأساليب التقليدية إلى جانب التطبيقات الرقمية الحديثة. ويُعدّ فرع مصرف الراجحي/النجف جزءاً من القطاع المصرفي الذي بدأ بالانخراط في بعض التحولات الرقمية في عملياته المصرفية والمحاسبية؛ إلا أن هذا التحول لا يزال يواجه عدة عقبات قد تعيق تحقيق لأثر المنشود التحول الرقمي. وتتمثل مشكلة البحث في وجود تباين محتمل بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وبين مستوى التحسن الفعلي في الأداء المحاسبي وفعالية الرقابة المالية في مصرف الراجحي/ فرع النجف، بما يثير تساؤلات حول مدى قدرة الأنظمة الرقمية المطبقة على توفير معلومات محاسبية دقيقة وملائمة وفي الوقت المناسب، ودورها في

تعزيز الضبط الداخلي، والحد من الأخطاء المحاسبية ومخاطر التلاعب المالي، وتحسين كفاءة متابعة العمليات المالية. كما تتجلى المشكلة في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت بشكل تحليلي واقع التحول الرقمي وأثره في الأداء المحاسبي والرقابة المالية في المصارف الحكومية العراقية، وبخاصة على مستوى الفروع، الأمر الذي يحد من وضوح الرؤية أمام الإدارات المصرفية وصنّاع القرار بشأن فاعلية الاستثمارات الرقمية المتحققة، والتحديات التنظيمية والتقنية والبشرية المصاحبة لها. وانطلاقاً مما سبق، تتحدد مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي الآتي:

◀ إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في مصرف الرافدين/فرع النجف؟

ويتفرع عنه عدد من التساؤلات الفرعية الآتية:

◀ ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في مصرف الرافدين/فرع النجف؟

◀ إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي في المصرف محل الدراسة؟

◀ ما أثر التحول الرقمي في تعزيز فاعلية الرقابة المالية والضبط الداخلي في مصرف الرافدين/فرع النجف؟

◀ ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي وانعكاسها على الأداء المحاسبي والرقابة المالية

ثانياً: أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من تناوله أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في مصرف الرافدين/فرع النجف، بوصفه أحد المصارف الحكومية التي تؤدي دوراً محورياً في إدارة الموارد المالية وتقديم الخدمات المصرفية. ويسهم البحث في توضيح مدى فاعلية الأنظمة الرقمية المطبقة في رفع كفاءة العمليات المحاسبية من حيث الدقة والسرعة وجودة التقارير المالية، فضلاً عن دورها في الحد من الأخطاء المحاسبية وتحسين موثوقية المعلومات المالية اللازمة لاتخاذ القرار.

كما تبرز أهمية البحث في كونه يسأل الضوء على أثر التحول الرقمي في تعزيز فاعلية الرقابة المالية والضبط الداخلي داخل المصرف محل الدراسة، من خلال دعم تتبع العمليات المالية وتحقيق الشفافية والامتثال وتقليل مخاطر التلاعب المالي. وتوفر نتائج البحث مؤشرات عملية لإدارة المصرف حول واقع التحول الرقمي والتحديات المرتبطة به، بما يسهم في تطوير السياسات المحاسبية والرقابية وتوجيه الاستثمارات التقنية وبناء القدرات البشرية، إضافة إلى إثراء الأدبيات المحاسبية بدراسة تطبيقية في بيئة مصرفية عراقية

ثالثاً : اهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في المؤسسات المصرفية الحكومية، من خلال التطبيق على مصرف الرافدين/فرع النجف، وذلك عبر تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في مصرف الرافدين/فرع النجف من حيث الأنظمة المحاسبية الرقمية والبنية التحتية التقنية.

2. قياس أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المحاسبي في المصرف محل الدراسة، ولاسيما من حيث الدقة والسرعة وجودة التقارير المالية.

3. تحليل دور التحول الرقمي في تعزيز فاعلية الرقابة المالية والضبط الداخلي في مصرف الرافدين/فرع النجف.

4. تشخيص التحديات التقنية والتنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي وانعكاسها على الأداء المحاسبي والرقابة المالية.

5. تقديم مقترحات وتوصيات عملية تسهم في تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي بما يدعم كفاءة الأداء المحاسبي وفاعلية الرقابة المالية في المصرف عينة البحث.

**رابعاً: منهج البحث:**

اعتمد هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة البحث وأهدافه، إذ يُستخدم هذا المنهج في وصف واقع التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية وتحليل أثره في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية. ويقوم المنهج الوصفي على تشخيص الظاهرة محل الدراسة من خلال جمع البيانات المتعلقة بمستوى تطبيق التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، في حين يسهم الجانب التحليلي في تفسير العلاقات بين متغيرات البحث واستخلاص النتائج العلمية الداعمة لفرضيات البحث.

وقد تم الاعتماد على البيانات الأولية التي جُمعت من خلال استبانة وُجّهت إلى العاملين في الأقسام ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث في مصرف الرافدين/ فرع النجف، ولاسيما الأقسام المحاسبية والمالية والتدقيق والرقابة الداخلية وتقنية المعلومات، لما لهم من خبرة ومعرفة بالإجراءات المحاسبية والرقابية والأنظمة الرقمية المعتمدة. كما استُخدمت البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والدوريات العلمية والتقارير المصرفية والتعليمات والأنظمة ذات الصلة بالتحول الرقمي والمحاسبة والرقابة المالية، لغرض بناء الإطار النظري وتعزيز الجانب التحليلي للدراسة. واعتمد البحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات واختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية في مصرف الرافدين/ فرع النجف، والخروج باستنتاجات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق.

**خامساً: حدود البحث:**

تحدد إطار هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي تُسهم في ضبط موضوع البحث وتوضيح نطاقه، وهي على النحو الآتي:

**أولاً: الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق البحث على مصرف الرافدين/ فرع النجف، بوصفه وحدة مصرفية حكومية تمثل بيئة مناسبة لدراسة أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية.

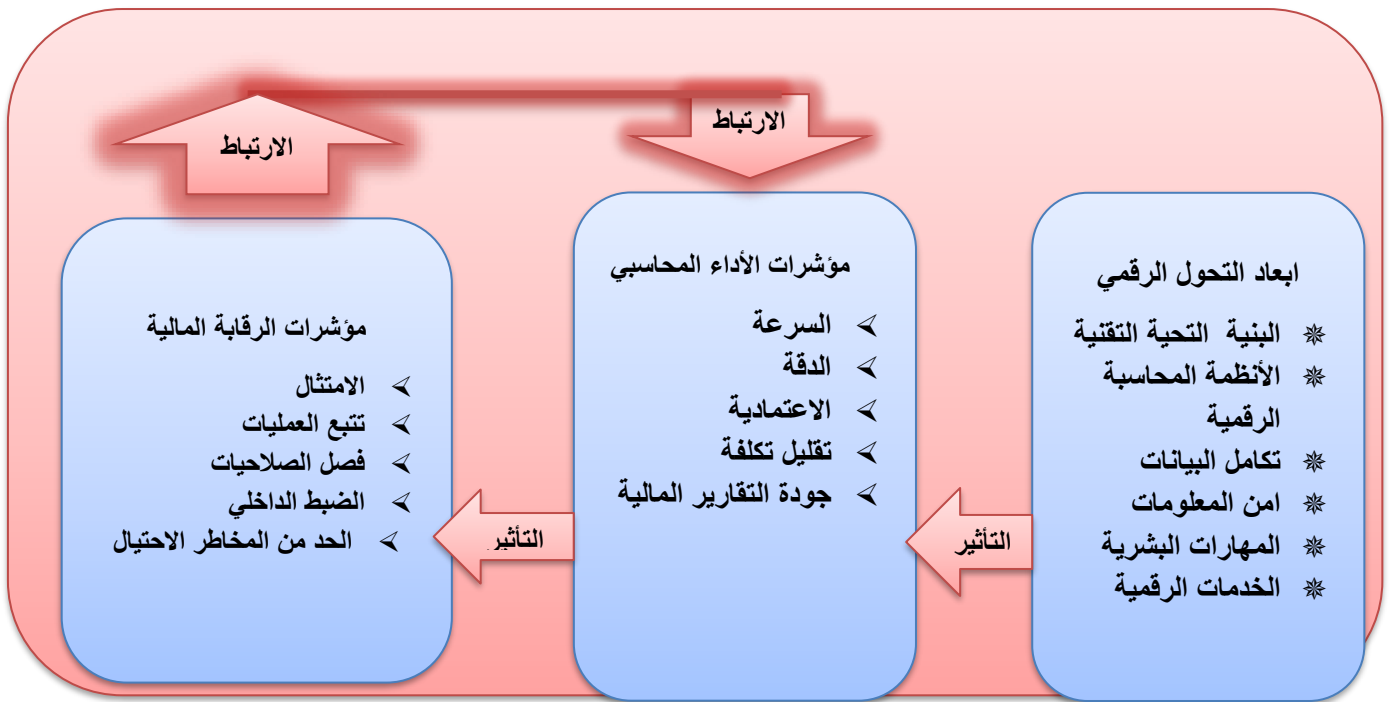
**ثانياً: الحدود البشرية:** شمل البحث العاملين في الأقسام ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث في مصرف الرافدين/ فرع النجف، ولاسيما الأقسام المحاسبية والمالية، وقسم التدقيق والرقابة الداخلية، وقسم تقنية المعلومات، نظراً لارتباط مهامهم الوظيفية بتطبيق الأنظمة الرقمية والإجراءات المحاسبية والرقابية.

**ثالثاً: الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية التي جرى فيها جمع البيانات وتحليلها، بما يعكس واقع التحول الرقمي والأداء المحاسبي والرقابة المالية في مصرف الرافدين/ فرع النجف خلال مدة البحث.

رابعاً: الحدود الموضوعية: انحصرت الدراسة في تحليل أثر التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل، بأبعاده التقنية والتنظيمية والبشرية، في تحسين الأداء المحاسبي وتعزيز الرقابة المالية بوصفهما المتغيرين التابعين، دون التطرق إلى متغيرات أخرى خارج نطاق البحث.

سادساً: مخطط الافتراضي للبحث:

. يوضح هذا الشكل المخطط الافتراضي لعلاقات التأثير والارتباط بين متغيرات البحث، إذ يمثل التحول الرقمي المتغير المستقل، بأبعاده المتمثلة في (البنية التحتية التقنية، الأنظمة المحاسبية الرقمية، تكامل البيانات، أمن المعلومات، المهارات البشرية، والخدمات الرقمية)، والذي يمارس تأثيراً مباشراً في مؤشرات الأداء المحاسبي المتمثلة في (السرعة، الدقة، الاعتمادية، تقليل التكلفة، وجودة التقارير المالية). كما يبين المخطط أن الأداء المحاسبي يؤثر بدوره تأثيراً مباشراً في مؤشرات الرقابة المالية المتمثلة في (الامتثال، تتبع العمليات، فصل الصلاحيات، الضبط الداخلي، والحد من مخاطر الاحتيال). ويظهر الشكل كذلك وجود علاقة ارتباط بين الأداء المحاسبي والرقابة المالية، بما يعكس الطبيعة التكاملية بين جودة المخرجات المحاسبية وفعالية الرقابة المالية داخل المصرف عينة البحث. كما موضح بالشكل رقم (1).



المصدر: مخطط الافتراضي للبحث من اعداد الباحث الشكل رقم (1)

سابعاً: فرضية البحث:

الفرضية الاولى H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي في تحسين الأداء المحاسبي في مصرف الرافدين/فرع النجف.

**الفرضية الثانية H2:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي في تعزيز الرقابة المالية في مصرف الرافدين/فرع النجف.

**الفرضية الثالثة H3:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للأداء المحاسبي في تعزيز الرقابة المالية في مصرف الرافدين/فرع النجف.

**الفرضية الرابعة H4:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأداء المحاسبي والرقابة المالية في مصرف الرافدين/فرع النجف

**ثامنا: مجتمع البحث وعينة البحث، وادواته واساليب البحث:**

**مجتمع البحث:** يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين في مصرف الرافدين/فرع النجف، ولاسيما الموظفين الذين ترتبط طبيعة عملهم بالأنشطة المحاسبية والمالية والرقابية وتطبيق الأنظمة الرقمية، نظرًا لدورهم المباشر في تنفيذ إجراءات التحول الرقمي وإنتاج المعلومات المحاسبية وممارسة الرقابة المالية داخل المصرف.

**عينة البحث:** تم اختيار عينة قصدية (عمدية) من العاملين في مصرف الرافدين/فرع النجف، شملت الموظفين في الأقسام ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، وهم: القسم المحاسبي، القسم المالي، قسم التدقيق والرقابة الداخلية، وقسم تقنية المعلومات. ويعود اختيار هذه العينة إلى امتلاك أفرادها الخبرة والمعرفة الكافية بالإجراءات المحاسبية والأنظمة الرقمية وآليات الرقابة المالية، بما يحقق أهداف البحث ويضمن دقة البيانات المتحصلة.

**أدوات البحث:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، إذ صُممت بما يتلاءم مع متغيرات البحث وأبعاده، واشتملت على ثلاثة محاور رئيسة:

- محور أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية التقنية، الأنظمة المحاسبية الرقمية، تكامل البيانات، أمن المعلومات، المهارات البشرية، الخدمات الرقمية).

- محور مؤشرات الأداء المحاسبي (السرعة، الدقة، الاعتمادية، تقليل التكلفة، جودة التقارير المالية).

- محور مؤشرات الرقابة المالية (الامتثال، تتبع العمليات، فصل الصلاحيات، الضبط الداخلي، الحد من مخاطر الاحتيال).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء المبحوثين، بهدف تحقيق دقة وموضوعية في تحليل النتائج.

**الأساليب الإحصائية:** تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية الملائمة لطبيعة البحث، ومن أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة البحث.

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس اتجاهات إجابات أفراد العينة.

- معامل الارتباط (Pearson) لقياس علاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط أو المتعدد لاختبار فرضيات التأثير بين المتغيرات.

- اختبار (t) و/أو (F) عند الحاجة لقياس دلالة الفروق الإحصائية.

وأسهمت هذه الأساليب في اختبار فرضيات البحث والوصول إلى نتائج علمية دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتفسر علاقات التأثير والارتباط بين متغيراته

### المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث:

يُعد التحول الرقمي الذكي من أبرز التوجهات الحديثة في الإدارة والمحاسبة، إذ أسهم في إحداث تغييرات جوهرية في أساليب تسجيل البيانات المالية، وإعداد التقارير، وتعزيز نظم الرقابة المالية. ويهدف هذا الإطار النظري إلى توضيح مفاهيم متغيرات البحث وأبعادها، وبيان طبيعة العلاقة التأثيرية بين التحول الرقمي الذكي من جهة، والأداء المحاسبي والرقابة المالية من جهة أخرى، بما يدعم بناء النموذج المفاهيمي وصياغة الفرضيات العلمية.

### المحور الاول : التحول الرقمي الذكي (Smart Digital Transformation):

#### اولاً: مفهوم التحول الرقمي الذكي:

يمثل التحول الرقمي الذكي تطوراً نوعياً يتجاوز حدود التحول الرقمي التقليدي، إذ لا يقتصر على تحويل العمليات إلى صيغ رقمية أو تبني التقنيات الحديثة، بل يقوم على دمج التقنيات الذكية مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية داخل نموذج تشغيلي واستراتيجي متكامل. يُركز هذا النهج على تعزيز أداء المؤسسات، وترقية جودة القرارات، وتحقيق قيمة مستدامة تخدم مصالح المنظمة وجميع الأطراف ذات العلاقة. ويشير التحول الرقمي إلى "عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال بما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية عمل المؤسسات وتقديمها للقيمة (EIKhatib, M.M., etal.2022). بينما يُعرّف (El Hilali, W., (2019) التحول الرقمي بأنه "عملية تسعى من خلالها المؤسسة إلى تحسين أدائها جذرياً عبر إحداث تغييرات عميقة في خصائصها من خلال الجمع بين تقنيات المعلومات والاتصالات". أما التحول الرقمي الذكي فيتجاوز ذلك ليعني إعادة تصميم العمليات والاستراتيجيات والهياكل التنظيمية اعتماداً على تقنيات رقمية ذكية قادرة على التعلم والتحليل التنبؤي واتخاذ القرارات شبه الذاتية، بهدف تحقيق كفاءة أعلى ومرونة واستجابة استباقية للمتغيرات البيئية.

ويعرف (الحربي وآخرون ، 2025 :3) تعتبر هذه العملية تغييراً مؤسسياً شاملاً يعتمد على اعتماد التقنيات الرقمية وتطوير نماذج الأعمال بهدف تعزيز الكفاءة العملية والارتقاء بأداء المنظمات. وتشمل هذه التحولات تحديث النماذج التشغيلية، وإعادة هيكلة التنظيم الإداري، وتطوير مهارات الموارد البشرية، وتحديث التقنيات المستخدمة، بالإضافة إلى تحسين إدارة المعلومات والخدمات المقدمة وآليات التفاعل مع العملاء. يتم تحقيق هذه العملية من خلال توظيف تقنيات متقدمة مثل إنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، وتكنولوجيا الهاتف المحمول، والذكاء

الاصطناعي. ويسهم هذا النهج في إحداث تحولات جوهرية داخل المنظمات، مما ينعكس بصورة مباشرة على تقييمها التنظيمي ووضعها في البيئة التنافسية.

وأشار **Hämäläinen, M. (2019)** يشكل التحول الرقمي نتاجاً لدمج التكنولوجيا المعلوماتية على المستويين الشخصي والمؤسسي، مع تجسيده للتأثير الذي تُحدثه التقنيات الرقمية الحديثة، مثل التكنولوجيا الاجتماعية، والتطبيقات المتنقلة، والتحليلات، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء. ويُعرّف التحول الرقمي على أنه عملية دمج بين التقنيات الرقمية والعمليات التشغيلية لتعزيز النشاط الاقتصادي في العصر الرقمي. وذكر **(Sampetoding, E.etal.,2024)** التحول الرقمي ليس محصوراً بالشركات التي تقدم منتجات رقمية أو تركز على الإنترنت والتكنولوجيا فقط، بل يمتد تأثيره ليشمل جميع القطاعات والمجالات، سواء في خدمات الأعمال أو الوزارات والهيئات الحكومية. يسهم التحول الرقمي بشكل ملحوظ في تعزيز الانتشار السريع للمؤسسات وتوسيع نطاق أعمالها، كما يتيح استقطاب جمهور واسع وتنفيذ الإجراءات الرقمية بكفاءة أعلى وسرعة أكبر، مما يعزز من تنظيم العمليات وتحسين الأداء التشغيلي بشكل عام. وأشارت **(أسماء وآخرون، 2024 : 70)** إلى أنه من الجدير بالذكر وجود عدد كبير ومتنوع من التعريفات والأوصاف لمفهوم التحول الرقمي في الأدبيات العلمية، الأمر الذي أوجد نوعاً من التباين المفاهيمي والزخم النظري حول المصطلح. إلا أن هذا التنوع، على الرغم من ثرائه العلمي، أسهم في غياب تصور موحد ودقيق للمفهوم، سواء من حيث أبعاده أو محدداته أو آليات تطبيقه في الواقع العملي. كما أكدت الدراسة أن الممارسات التطبيقية للتحول الرقمي لم تحظ بالاهتمام الكافي بالقدر الذي يوازي الانتشار النظري للمفهوم، خاصة فيما يتعلق بتوضيح كيفية بناء إطار تصوري واضح ومتكامل يمكن اعتماده في البيئات المؤسسية المختلفة. وبيّنت أن غياب تعريف موحد ومتفق عليه للتحول الرقمي يحدّ من قدرة الباحثين والممارسين - لاسيما في القطاعات الحيوية مثل القطاع المصرفي - على تطوير نظرية متماسكة تدعم التطبيق العملي المستدام للتحول الرقمي على المدى الطويل. وبناءً على ذلك، يتطلب الأمر تبني مقاربة تكاملية تجمع بين البعد التكنولوجي، والتنظيمي، والاستراتيجي، والبشري، من أجل صياغة تعريف إجرائي واضح يسهم في تقليل الغموض المفاهيمي ويعزز قابلية القياس والتطبيق في الدراسات الميدانية.

من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات العربية والأجنبية التي تناولت مفهوم التحول الرقمي، تمت ملاحظة التباين في تعريفاته واختلاف المنهجيات في تحديد أبعاده ومحدداته. وبناءً على ذلك، توصل الباحث إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر ببساطة على استخدام التقنيات الحديثة أو رقمنة الإجراءات التقليدية، بل يتعدى ذلك ليكون عملية استراتيجية شاملة

تهدف إلى إعادة تشكيل المنظمة على كافة المستويات الفكرية والتنظيمية والتشغيلية. التحول الرقمي هو عملية تحول منهجية طويلة الأمد تعتمد على دمج التقنيات الرقمية المتطورة ضمن الإطار الاستراتيجي للمؤسسة، بما يسهم في إعادة تصميم العمليات، وتطوير نماذج الأعمال، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحسين آليات اتخاذ القرار المستندة إلى البيانات. بناءً على ذلك، يظهر أن التحول الرقمي ليس غاية بحد ذاته، بل وسيلة لتحقيق قيمة مضافة مستدامة وتمكين المؤسسات من اكتساب ميزة تنافسية في بيئة تتسم بالتغير السريع والتحديات المستمرة.

### ثانياً: أهمية التحول الرقمي الذكي:

أهمية التحول الرقمي الذكي أصبحت تتجاوز كونه خياراً ثانوياً لتصبح ضرورة استراتيجية حتمية لكل مؤسسة أو دولة تطمح للاستمرار والتقدم في ظل عالم يسوده التغير السريع. نحن الآن نعيش في زمن الثورة الصناعية الرابعة، حيث تلعب التقنيات الرقمية الذكية مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتحليلات المتقدمة دوراً محورياً في إعادة تصور أساليب العمل وإدارة العمليات. وتبرز أهمية التحول الرقمي في عدة جوانب رئيسية. (Sarker, M. N., et al., 2022). تحسين الكفاءة التشغيلية أتمتة المهام المتكررة تحرر الموارد البشرية للتركيز على الأعمال الإبداعية والاستراتيجية، مما يقلل التكاليف ويرفع الإنتاجية بشكل ملحوظ.

تعزيز القدرة التنافسية المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي تستجيب للسوق بسرعة أكبر، وتطور منتجات وخدمات مبتكرة قبل منافسيها.

تحسين تجربة العميل من خلال تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، يمكن تقديم خدمات مخصصة لكل عميل بحسب احتياجاته وتفضيلاته الفعلية.

اتخاذ قرارات أدق البيانات الضخمة والتحليلات الذكية تمنح القادة رؤية واضحة وشاملة، فيتخذون قرارات مبنية على حقائق لا على تخمينات.

دعم الاستدامة التقنيات الذكية تُرشد استهلاك الطاقة والموارد، وتقلل البصمة الكربونية للمؤسسات والمدن. تمكين الابتكار المستمر البيئة الرقمية تخلق فرصاً لنماذج أعمال جديدة كلياً، وتفتح أسواقاً لم تكن موجودة من قبل. الأمن والمرونة المؤسسة الأنظمة الرقمية الذكية تكشف التهديدات مبكراً وتستجيب لها تلقائياً، مما يحمي المؤسسة من الاضطرابات.

🚩 التنمية الاقتصادية الوطنية على مستوى الدول، يسهم التحول الرقمي في رفع الناتج المحلي، وخلق وظائف جديدة،

واستقطاب الاستثمارات الأجنبية

**ثالثاً: ابعاد التحول الرقمي الذكي:**

يمثل التحول الرقمي الذكي منظومة متكاملة لا تقتصر على تبني التكنولوجيا فحسب، بل تشمل إعادة هيكلة العمليات والأنظمة والموارد البشرية بما يحقق التكامل والكفاءة والاستدامة. ويمكن تحديد أبعاده الرئيسية في الآتي:

**أولاً:** البنية التحتية التقنية: تُعد البنية التحتية التقنية الأساس الذي يقوم عليه التحول الرقمي الذكي، إذ تشمل شبكات الاتصال، والخوادم، والحوسبة السحابية، وقواعد البيانات، وأجهزة الحماية، وأنظمة التشغيل المتقدمة، وتسهم البنية التحتية المتطورة في: (Das, D. K. 2024).

• ضمان سرعة تدفق المعلومات ودقتها.

• دعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.

• تعزيز استمرارية الأعمال وتقليل الأعطال التقنية.

وكلما كانت البنية التحتية مرنة وقابلة للتحديث، زادت قدرة المؤسسة على مواكبة التطورات الرقمية المتسارعة.

وإشار (Kaszner, A. P., et al., 2021) البنية التحتية الرقمية تشمل الأنظمة والأجهزة والشبكات والخدمات التقنية

التي تتيح تدفق البيانات ومعالجة المعلومات بشكل فعال، إلى جانب تقديم الخدمات الذكية بطريقة آمنة ومستدامة. تُعد

هذه البنية حجر الأساس لعملية التحول الرقمي الذكي، حيث لا يمكن تحقيق هذا التحول دون وجود بنية تحتية رقمية قوية

ومرنة. فهي العنصر الأساسي الذي يدعم تطوير التقنيات الحديثة والخدمات الرقمية ويوفر تجربة متميزة للمستخدمين.

**ثانياً:** الأنظمة المحاسبية الرقمية: تُعد الأنظمة المحاسبية الرقمية أحد الركائز الجوهرية في التحول الرقمي الذكي، إذ تقوم

على توظيف البرمجيات والتطبيقات الذكية في تسجيل العمليات المالية ومعالجتها وتحليلها وإعداد التقارير بصورة إلكترونية

متكاملة ومتربطة. وتسهم هذه الأنظمة في إحداث نقلة نوعية في الأداء المحاسبي من خلال تحقيق الأتمتة وتقليل

الأخطاء البشرية، وتوفير تقارير مالية آنية تدعم عملية اتخاذ القرار، فضلاً عن تعزيز جودة المعلومات المالية من حيث

الملاءمة والدقة والموثوقية والقابلية للتحقق. كما تعزز هذه الأنظمة مستويات الشفافية وتسهل إجراءات التتبع والمراجعة،

مما يرفع من كفاءة الرقابة الداخلية ويعزز الثقة في المخرجات المالية. وبذلك يمثل هذا البعد عنصراً أساسياً في تطوير

القطاع المالي والمصرفي، لما له من دور محوري في تحسين كفاءة التخطيط المالي الاستراتيجي ودعم الاستدامة

المؤسسية. (Shapovalova, A., et al., 2023).

**ثالثاً:** تكامل البيانات: يشير (Motjolo pane, I., et al., 2023) إلى عملية توحيد وربط قواعد بيانات المؤسسة

المختلفة ودمجها مع الأنظمة الخارجية، مما يضمن تدفقاً سلساً ومنسجماً للمعلومات داخل المؤسسة. يساهم هذا التكامل

في تقليل تكرار البيانات، تحسين دقة التقارير والتحليلات، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالاعتماد على بيانات شاملة

وموثوقة. بالإضافة إلى ذلك، يعزز تكامل البيانات من قدرات التحليل التنبؤي بفضل تقنيات الذكاء الاصطناعي. يُعتبر

هذا الجانب محورياً في تحقيق التحول الرقمي الذكي، حيث يصعب الوصول إلى مستوى متقدم من "الذكاء المؤسسي" دون

وجود بيانات مترابطة ومحدّثة بشكل مستمر.

رابعاً: أمن المعلومات: يُشكل أمن المعلومات بعداً استراتيجياً محورياً في منظومة التحول الرقمي الذكي، لا سيما في المؤسسات المالية التي تتعامل مع بيانات حساسة وذات طابع سري، إذ يتطلب ذلك توفير آليات متقدمة لحماية البيانات من الاختراق أو التلاعب أو فقدان عبر تطبيق أنظمة التشفير، وجدران الحماية، وسياسات التحكم في صلاحيات الوصول، إضافة إلى اعتماد إجراءات النسخ الاحتياطي وخطط التعافي من الكوارث. ويسهم تعزيز منظومة الأمن السيبراني في ترسيخ الثقة لدى المستخدمين وأصحاب المصلحة، وضمان استمرارية العمليات الرقمية بكفاءة واستدامة عالية. (Stefani, E., et al., 2025).

خامساً: المهارات البشرية: لا يمكن للتحول الرقمي الذكي أن يحقق أهدافه بكفاءة دون توافر رأس مال بشري يمتلك مهارات رقمية متقدمة، إذ يتطلب ذلك القدرة على التعامل مع الأنظمة الذكية بكفاءة، وتحليل البيانات واتخاذ قرارات قائمة على الأدلة، فضلاً عن تبني التفكير الابتكاري والقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المتسارعة، إلى جانب الوعي بممارسات الأمن السيبراني وحماية المعلومات. ويُعد الاستثمار في التدريب والتطوير المستمر عاملاً حاسماً في تعظيم العائد من التقنيات الرقمية وضمان استدامة التحول الرقمي داخل المؤسسات (Abbu, H., et al., 2022).

سادساً: الخدمات الرقمية: تشير الخدمات الرقمية إلى تقديم الخدمات للمستخدمين من خلال منصات إلكترونية ذكية تعتمد على التقنيات الحديثة، بما يشمل الخدمات المصرفية الإلكترونية، وأنظمة الدفع الرقمي، والمنصات التعليمية الافتراضية، وحلول الاستجابة الآلية وخدمة العملاء الرقمية، إذ تسهم هذه الخدمات في تطوير تجربة المستخدم من خلال تسهيل الوصول وسرعة الإنجاز، كما تساعد في خفض التكاليف التشغيلية ورفع مستويات الكفاءة والجودة في تقديم الخدمة، الأمر الذي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويدعم توجهها نحو تحقيق قيمة مستدامة في البيئة الرقمية المعاصرة (Antonova, 2018).

رابعاً: متطلبات تحقيق التحول الرقمي الذكي في القطاع المصرفي:

التحول الرقمي الذكي في القطاع المصرفي يمثل استراتيجية تهدف إلى استثمار التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة وتطبيقات الخدمات المصرفية الإلكترونية، بهدف تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات، ورفع القدرة التنافسية للمصارف. وللانتمال بنجاح إلى هذا النموذج الجديد، لا بد من توافر متطلبات أساسية تشمل الجوانب التنظيمية والتقنية والبشرية، التي تساعد المصارف على التحول من النمط التقليدي إلى بيئة مصرفية رقمية ذكية. وفيما يأتي أهم متطلبات تحقيق التحول الرقمي الذكي في القطاع المصرفي:

أولاً: البنية التحتية التكنولوجية المتطورة: تُعتبر البنية التحتية الرقمية من العناصر المحورية لضمان تحقيق تحول رقمي ذكي وفعال في القطاع المصرفي. إذ تعتمد المصارف الحديثة بشكل أساسي على أنظمة معلومات متطورة وشبكات اتصال ذات كفاءة عالية، تُمكن من إدارة العمليات المصرفية إلكترونياً بفعالية. وتشمل مكونات هذه البنية التحتية مراكز البيانات المتقدمة، وتقنيات الحوسبة السحابية، بالإضافة إلى التطبيقات المخصصة للخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول، وأنظمة الدفع الرقمي المتطورة. علاوة على ذلك، فإن الاستثمار في تقنيات تكنولوجيا المعلومات يسهم بشكل مباشر في تسريع العمليات المصرفية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للعملاء، مما يرفع من كفاءة الأداء العام للمصارف ويعزز من قدرتها التنافسية (Hussein, S. A., et al., 2025).



ثانياً: دعم الإدارة العليا والاستراتيجية الرقمية: يتطلب التحول الرقمي وضع رؤية واضحة واستراتيجية محكمة تتبناها الإدارة العليا للمصرف، بحيث يتم دمج التقنيات الرقمية ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسة المصرفية. ويُعد دعم القيادة الإدارية عاملاً أساسياً في تأمين الموارد اللازمة وتوجيه الجهود التنظيمية نحو تبني الابتكار الرقمي وتطوير نماذج الأعمال المصرفية بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي. بالإضافة إلى ذلك، فإن وجود استراتيجية تحويل رقمي يُسهم بشكل فعال في تنسيق الجهود التنظيمية وتوحيدها لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. (علاء الدين، 2022، : 1126).

ثالثاً: الموارد البشرية الرقمية المؤهلة: تحقيق التحول الرقمي يتطلب وجود كوادر بشرية ذات مهارات رقمية وتقنية تمكنها من إدارة الأنظمة الذكية وتشغيلها بكفاءة. ويشمل ذلك تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة، وتنمية قدراتهم في تحليل البيانات وإدارة الأنظمة الرقمية، بجانب تعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر داخل المؤسسات المصرفية. كما أن الاستثمار في تطوير رأس المال البشري يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية ومواكبة التطورات السريعة في مجال الخدمات المالية الرقمية. (الحسومي، 2024، : 70).

رابعاً: أمن المعلومات والأمن السيبراني: يُعد الأمن السيبراني من أهم متطلبات التحول الرقمي في المصارف، إذ إن الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية يزيد من مخاطر الاختراقات والجرائم الإلكترونية. لذلك يجب على المصارف تبني أنظمة حماية متقدمة تشمل التشفير الرقمي، وأنظمة كشف الاحتيال، وتقنيات التحقق المتعدد، إضافة إلى وضع سياسات أمنية صارمة لحماية البيانات المالية للعملاء وضمان سلامة المعاملات الإلكترونية. كما تسهم تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في الكشف المبكر عن عمليات الاحتيال وتعزيز الأمن المصرفي. (Olutimehin, D. O., et al., 2021).

خامساً: البيئة التنظيمية والتشريعية الداعمة: لتحقيق نجاح عملية التحول الرقمي، من الضروري وجود إطار تنظيمي وتشريعي يساهم في دعم استخدام التقنيات الرقمية داخل القطاع المصرفي، عبر قوانين مثل تلك المتعلقة بالدفع الإلكتروني، والتوقيع الرقمي، وحماية البيانات الشخصية. إضافة إلى ذلك، تضطلع البنوك المركزية بدور جوهري يتمثل في إصدار التعليمات والسياسات التي تحفز البنوك على تبني الخدمات المصرفية الرقمية، مع تنظيم عملياتها لضمان استقرار وسلامة النظام المالي (Davydova, M. L., et al., 2023).

سادساً: تطوير الخدمات المصرفية الرقمية: من متطلبات التحول الرقمي الذكي أيضاً تطوير المنتجات والخدمات المصرفية الرقمية مثل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتطبيقات المصرفية على الهواتف الذكية، وخدمات الدفع الإلكتروني، والمحافظ الرقمية. إذ تسهم هذه الخدمات في تحسين تجربة العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية، إضافة إلى تعزيز الشمول المالي وزيادة القدرة التنافسية للمصارف في الأسواق المالية. (Scardovi, C. 2017).

يرى الباحث أن تحقيق التحول الرقمي الذكي في القطاع المصرفي يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تعمل بصورة متكاملة ومتربطة. ومن أبرز هذه المتطلبات وجود بنية تحتية تكنولوجية متقدمة قادرة على دعم الأنظمة الرقمية الحديثة، إلى جانب تبني الإدارة العليا لرؤية واستراتيجية واضحة للتحول الرقمي، فضلاً عن توافر موارد بشرية تمتلك المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة. كما يتطلب الأمر اعتماد أنظمة متطورة للأمن السيبراني

لضمان حماية البيانات والمعاملات المالية، إضافة إلى تهيئة بيئة تنظيمية وتشريعية داعمة تسهم في تسهيل تطبيق التحول الرقمي. وفي هذا الإطار، فإن توافر هذه المتطلبات يسهم في تعزيز كفاءة العمليات المصرفية وتحسين جودة الخدمات المالية المقدمة للزبائن. وعلى مستوى التطبيق في مصرف الرافدين - فرع النجف، يمكن أن يمثل تبني هذه المتطلبات خطوة أساسية نحو تطوير الخدمات المصرفية الرقمية، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية للمصرف بما ينسجم مع التوجهات الحديثة في التحول الرقمي للقطاع المصرفي.

**المحور الثاني: تحسين الأداء المحاسبي والرقابة المالية:**

**أولاً: مفهوم الأداء المحاسبي:**

يُعدّ مفهوم الأداء المحاسبي (Accounting Performance) من المفاهيم الجوهرية في حقل المحاسبة الإدارية والمالية، إذ يشير إلى مدى قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها المالية والتشغيلية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة. ويرتكز هذا المفهوم على قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير المحددة مسبقاً، بهدف تقييم كفاءة وفاعلية الأداء المؤسسي (Gyamera, E., etal., 2023).

وقد عرّف (Wiraguna, P., etal., 2023) الأداء المحاسبي بوصفه "العملية التي يتم من خلالها قياس مدى بلوغ

الأهداف المالية والتشغيلية للمنظمة في ضوء الخطط الموضوعة"، في حين ذهب (Jaf, R. A. S., etal., 2023) إلى أنه "منظومة متكاملة من المقاييس الكمية والنوعية التي تعكس قدرة المنشأة على استثمار مواردها بصورة رشيدة وتحقيق قيمة مضافة لأصحاب المصلحة.

وعرّف (إسماعيل وآخرون، 2018 : 518 ) الأداء - في سياق الأداء المحاسبي - بأنه مجموعة الأهداف والمخرجات

التي يسعى النظام إلى تحقيقها من خلال توجيه الموارد الإنتاجية واستخدامها بكفاءة في الاتجاه الصحيح بما يضمن بلوغ تلك الأهداف. ويشمل الأداء المحاسبي مجموعة من المؤشرات التي تعكس كفاءة المنظمة وفعاليتها، مثل القيمة المضافة، والعائد على الأموال المستثمرة، ومستوى الربحية، والمركز التسويقي للمنظمة، ومدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، إضافة إلى قدرتها على استثمار الفرص التسويقية المتاحة وغيرها من المؤشرات التي تعبر عن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها الاقتصادية والاستراتيجية.

أوضح هشام (2020) أن موضوع الأداء المحاسبي، رغم تناوله من قبل العديد من الدراسات منذ فترة ليست بالقصيرة، لا يزال يشكل تحدياً كبيراً في مجال البحث المحاسبي. ويعود ذلك إلى عدة عوامل رئيسية، من أبرزها التغيرات الحديثة التي طرأت على نظم المعلومات، وعمليات الإنتاج والاقتصاد، بالإضافة إلى الاهتمام المتزايد الذي توليه المنظمات المهنية المحاسبية لهذا المجال.

كما يرى الباحث أن الأداء المحاسبي لا يقتصر على قياس النتائج المالية فقط، بل يمتد ليشمل تقييم كفاءة العمليات المحاسبية وجودة المعلومات المالية التي يوفرها النظام المحاسبي، لما لذلك من دور مهم في دعم التخطيط الاستراتيجي والرقابة المالية وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وبذلك يعدّ الأداء المحاسبي أداة مهمة لقياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المالية وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق النمو والتطور في بيئة الأعمال المعاصرة.

## ثانياً: مفهوم الرقابة المالية:

الرقابة المالية تُعتبر من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة العامة والمالية العامة، حيث تُشكّل الوسيلة التي تضمن امتثال المؤسسات العامة والخاصة للقوانين والتشريعات التي تنظم استخدام الموارد المالية، مع السعي لتحقيق الأهداف المحددة بأقصى درجات الكفاءة، والفاعلية، والاقتصاد. وقد شهد هذا المفهوم تطوراً كبيراً بمرور الوقت، ليشمل أبعاداً أوسع تتجاوز مجرد التحقق من الامتثال القانوني في العمليات المالية. وعَرَفَ (نور وآخرون، 2016) الرقابة المالية تُعرّف على أنها مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تعتمد عليها الإدارة لضمان تحقيق الأهداف المالية والتشغيلية على النحو المخطط له، مع الكشف عن الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب. يركز هذا التعريف على ثلاثة عناصر أساسية: التخطيط المسبق، المتابعة المستمرة، والتصحيح السريع. أما (Biliak, K. V., et al., 2024) فقد نظر إلى الرقابة المالية من منظور السياسة العامة، مُعرِّفاً إياها بأنها: "الآليات المؤسسية التي تكفل توافق الإنفاق العام مع التفويضات التشريعية والأولويات السياسية المُعتمدة"، مُركِّزاً على الأبعاد السياسية والتشريعية لهذه الرقابة. وفي السياق العربي، عَرَفَ (النصراوي وآخرون، 2024) الرقابة المالية بأنها: "عملية منظمة تهدف إلى التأكد من أن الأموال العامة تُصرف وفق الأهداف والخطط المرسومة، وأن الحسابات تُمسك بصورة صحيحة، وأن الأداء المالي يسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق التنمية". ويشير (Osadchy, E. A., et al., 2015) إلى أن مفهوم الرقابة المالية قد تطور بشكل ملحوظ بالتزامن مع تطور المبادئ التي تنظم النشاط المالي للمنظمات. فقد انتقل هذا المفهوم من الشكل التقليدي الذي كان يرتكز على الرقابة المحاسبية، المتمثلة بالمراجعة المستندية والتأكد من الامتثال للقوانين المالية، إلى الشكل الحديث الذي يركز على تقييم أداء الأجهزة الخاضعة للرقابة. يهدف المفهوم الحديث إلى قياس مستوى كفاءة تلك الأجهزة وقدرتها على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني المخصص لذلك.

يرى الباحث من خلال مراجعة الأدبيات إلى أن الرقابة المالية تمثل إحدى الركائز الأساسية في الإدارة المالية الحديثة، إذ تعتبر أداة حيوية تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء المالي للمؤسسات. وأشارت الأدبيات إلى توافق العديد من الباحثين على تعريف الرقابة المالية بأنها مجموعة من الإجراءات والآليات المستخدمة لمتابعة العمليات المالية وضمان سلامتها، بما يتوافق مع القوانين والتعليمات والمعايير المحاسبية المُعتمدة، مما يسهم في حماية الأموال العامة والخاصة من الهدر أو التلاعب. وأظهرت الدراسات أن دور الرقابة المالية لا يقتصر فقط على اكتشاف الأخطاء والانحرافات، بل يمتد ليشمل التخطيط والمتابعة المستمرة وتقييم الأداء المالي. هذه العمليات توفر للإدارة منصة لاتخاذ قرارات مالية رشيدة تستند إلى معلومات دقيقة وموثوقة. إلى جانب ذلك، تعزز الرقابة المالية الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات، وتعمل على تقليل المخاطر المالية وتحسين كفاءة استخدام الموارد، مما يسهم في دعم الاستقرار المالي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. استناداً إلى هذه المراجعات، أن الرقابة المالية تشكل نظاماً متكاملًا من السياسات والإجراءات المصممة لضبط العمليات المالية وضمان سلامة التقارير والمعلومات المالية. كما تسهم هذه المنظومة في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية، بما يعزز الكفاءة والفاعلية في الأداء المالي ويزيد الثقة بمخرجات النظام المالي للمؤسسة.

### ثالثاً: أهمية الأداء المحاسبي والرقابة المالية:

تتبع أهمية الأداء المحاسبي والرقابة المالية من كونها يمثلان منظومة متكاملة لا يمكن الفصل بين مكوناتها، إذ يُعد الأداء المحاسبي الجانب المنتج للمعلومات المالية من خلال توفير بيانات دقيقة وموثوقة تعكس واقع الأنشطة المالية للمؤسسة، في حين تمثل الرقابة المالية الجانب التقويمي والرقابي الذي يضمن سلامة استخدام تلك المعلومات وتوجيهها بالشكل الذي يحقق الأهداف المالية والتنظيمية للمؤسسة. وتزداد أهمية هذا التكامل في ظل تزايد متطلبات الشفافية والمساءلة على المستويين المؤسسي والتنظيمي، الأمر الذي يستلزم وجود نظام محاسبي ورقابي متكامل يساهم في رفع كفاءة الأداء المالي وتقليل احتمالات الانحرافات المالية. وبناءً على ذلك، فإن التكامل بين الأداء المحاسبي والرقابة المالية يؤدي إلى تحقيق نوع من التآزر المؤسسي الذي يفوق أثر كل منهما بصورة منفردة، مما يجعل هذا التكامل ضرورة أساسية لتعزيز كفاءة الإدارة المالية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

ويشير (Syafitri, L., et al., 2023) إلى أن التكامل بين الأداء المحاسبي والرقابة المالية يقوم على فهم العلاقة

الوثيقة التي تربط بينهما؛ إذ يُمثل الأداء المحاسبي المصدر الأساسي للمعلومات المالية التي تعتمد عليها الرقابة المالية في تقييم الانحرافات وتحليلها وإصدار الأحكام الرقابية بشأنها، في حين تساهم الرقابة المالية في توفير إطار رقابي وتنظيمي يدعم عمل النظام المحاسبي ويحفّزه نحو تحقيق قدر أكبر من الدقة والموضوعية في إعداد المعلومات المالية. وتُعد هذه العلاقة بمثابة حلقة تغذية راجعة (Feedback Loop) يعزز فيها كل عنصر الآخر، الأمر الذي ينعكس

إيجاباً على تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة الإدارة المالية داخل المؤسسة. ويؤكد Saerang, D.

(P., et al., 2019) على المستوى التطبيقي، تتجلى مظاهر هذا التكامل في عدة مجالات: أولها نظام الموازنة التخطيطية

الذي يتشكل من بيانات محاسبية دقيقة ويخضع لمتابعة رقابية منتظمة، وثانيها تقارير الانحراف التي تُولّدها المقارنة بين الأداء الفعلي المسجل محاسبياً والأهداف الرقابية المرسومة، وثالثها منظومة الحوافز والمساءلة التي تربط تقييم المديرين

بمؤشرات محاسبية موضوعية تخضع للتحقق الرقابي. وتزداد أهمية هذا التكامل في سياق القطاع العام نظراً لطبيعة

الموارد التي تديرها هذه المنظمات وارتباطها المباشر بالمال العام والحقوق الجماعية للمواطنين. فحين تُحكم المنظمات

العامّة قبضتها على الأداء المحاسبي وتربطه بمنظومة رقابية صارمة، فإنها تُترجم المسؤولية الأخلاقية تجاه المواطنين إلى

إجراءات مؤسسية قابلة للقياس والتحقق، مما يُرسخ ثقة المجتمع في هذه المنظمات ويُقوّي الشرعية المؤسسية التي تستند

إليها.

يخلص الباحث إلى توضيح ما وصلت إليه من أهمية الأداء المحاسبي والرقابة المالية باعتبارهما مكونين أساسيين في بناء

منظومة مؤسسية فعّالة وعادلة. تشكل المحاسبة والرقابة المالية منظومة مترابطة لا يمكن الاستغناء عن أحد جوانبها،



حيث تنتج المحاسبة البيانات والمعلومات بينما تقوم الرقابة بتوظيفها وتحليلها لتصبح أدوات فعالة في التوجيه والتصحيح .  
عندما يتحقق هذا التكامل بشكل منهجي ومستدام، تكتسب المؤسسات قدرة متميزة على حماية مواردها، تعزيز كفاءتها،  
وترسيخ الثقة لدى محيطها. ولكن يبقى التحدي الأكبر الذي يواجه المؤسسات في الاقتصادات النامية هو الانتقال من نهج  
يعتمد على محاسبة شكلية ورقابة تقليدية إلى منظومة حديثة وفعالة تعتمد على قناعة مؤسسية راسخة بأن الشفافية  
والمساءلة ليست عائقاً أمام الأداء بل هي جوهره وآليته المستدامة.

#### رابعاً: مؤشرات قياس الأداء المحاسبي في المصارف :

تُقَيِّم مؤشرات الأداء المحاسبي في القطاع المصرفي بناءً على مجموعة من المعايير التي تعكس كفاءة النظام المحاسبي  
في تقديم معلومات مالية دقيقة وفي الوقت المناسب لدعم صناع القرار .من أهم هذه المعايير: سرعة معالجة العمليات  
المحاسبية، جودة ودقة البيانات المالية المنتجة، مدى موثوقية المعلومات المقدمة، وكفاءة النظام المحاسبي في تقليل  
التكاليف المتعلقة بالإجراءات المحاسبية .إضافة إلى ذلك، يُعتبر المستوى المتقدم للتقارير المالية دوراً محورياً ضمن هذه  
المعايير .مجتمعةً، تُمثل هذه المؤشرات عاملاً جوهرياً في تعزيز الأداء المحاسبي، ما يساهم في تحسين مستوى الشفافية  
والموثوقية في المعلومات المالية .وبذلك، تُسهم بشكل مباشر في دعم الإدارة المصرفية في عمليات التخطيط، الرقابة،  
واتخاذ القرارات الاستراتيجية. وفيما يأتي عرض لأبرز هذه المؤشرات:

**أولاً: السرعة في المعالجة العلمية المحاسبية:** السرعة في تنفيذ العمليات المحاسبية تُعد من أبرز المؤشرات التي تعكس  
كفاءة الأداء المحاسبي داخل المؤسسات المالية، وخصوصاً في القطاع المصرفي الذي يتميز بتعدد وتنوع العمليات المالية  
بشكل كبير (Khan, F., et al., 2022). وهذه السرعة تعني قدرة النظام المحاسبي على تسجيل البيانات المالية ومعالجتها  
وإصدار التقارير بصورة دقيقة وموثوقة في أقصر وقت ممكن، مع ضمان الالتزام بمستوى مقبول من الجودة والدقة في  
المعلومات الناتجة. ويؤكد (Lv (2026) أن السرعة في معالجة العمليات المحاسبية تكتسب أهمية متزايدة في البيئة  
المصرفية المعاصرة، إذ تسهم في تسريع تدفق المعلومات المالية إلى متخذي القرار، وتمكين الإدارة من متابعة الأنشطة  
المالية بشكل مستمر، الأمر الذي يساعد على اتخاذ القرارات الإدارية والمالية في الوقت المناسب. كما تعكس زيادة سرعة  
المعالجة المحاسبية مستوى تطور الأنظمة المحاسبية المعتمدة، لاسيما في ظل الاعتماد المتنامي على التقنيات الرقمية  
والأنظمة الإلكترونية التي تسهم في تقليل الوقت والجهد اللازمين لإتمام العمليات المحاسبية. وبذلك فإن ارتفاع مستوى  
السرعة في إنجاز المعالجات المحاسبية يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل المحاسبي، وتعزيز قدرة المصارف على الاستجابة  
السرعة للتغيرات المالية والاقتصادية، فضلاً عن دعم جودة التقارير المالية التي تعتمد عليها الإدارة في التخطيط والرقابة  
وتقييم الأداء.

**ثانياً: دقة البيانات المالية:** تُعتبر دقة البيانات المالية أحد المؤشرات الرئيسية لتقييم كفاءة الأداء المحاسبي في المؤسسات  
المالية، حيث تعكس مدى خلو المعلومات المحاسبية من الأخطاء والتشويه، وقدرتها على تمثيل الوضع المالي للمؤسسة  
بوضوح وموضوعية. وتعزز هذه الدقة ثقة الأطراف المختلفة التي تعتمد على هذه المعلومات، سواء كانت الإدارة،  
المستثمرين، أو الهيئات الرقابية، في التقارير والنتائج المحاسبية التي تستند إليها القرارات الجوهرية .بالإضافة إلى ذلك،



يساعد توفر بيانات مالية دقيقة على تقليل فرص وقوع أخطاء في التقدير أو التفسير، مما يرفع من كفاءة عمليات الرقابة المالية ويُدعم التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات المصرفية. (Johri, A. 2025). وفي السياق ذاته، يؤكد Hla, (2015) أن دقة المعلومات المحاسبية تمثل أحد المعايير الجوهرية لجودة نظم المعلومات المحاسبية، إذ ينبغي أن تعكس البيانات المالية الواقع الفعلي للعمليات الاقتصادية دون أخطاء أو تحريفات، الأمر الذي يدعم موثوقية التقارير المالية ويزيد من قدرتها على خدمة متخذي القرار.

**ثالثاً: الاعتمادية :** تعد الاعتمادية من المؤشرات الرئيسية لتقييم الأداء المحاسبي، حيث تعكس مدى قدرة المعلومات المحاسبية على تقديم صورة دقيقة وواقعية للحالة المالية للمؤسسة بعيداً عن التحيز أو الأخطاء الجوهرية. وتشير الاعتمادية إلى مستوى الثقة الذي يوليه مستخدمو التقارير المالية لهذه المعلومات عند الاستعانة بها في اتخاذ القرارات الاقتصادية والإدارية. وتكتسب هذه الخاصية أهمية خاصة في المؤسسات المصرفية، التي تعتمد بشكل كبير على دقة وموثوقية البيانات المالية لإدارة مواردها بكفاءة وتوجيه أنشطتها المختلفة بصورة فعّالة. (Rashid, C. A. 2025). ويتحقق الاعتمادية في المعلومات المحاسبية عندما تكون البيانات المالية قابلة للتحقق والتدقيق، وأن يتم إعدادها وفقاً للمعايير المحاسبية المعتمدة وبالاستناد إلى أدلة ومستندات موثوقة تعكس العمليات المالية الحقيقية. كما تسهم نظم المعلومات المحاسبية المتطورة وإجراءات الرقابة الداخلية الفعّالة في تعزيز مستوى الاعتمادية، من خلال ضمان سلامة تسجيل العمليات المالية ومعالجتها وإعداد التقارير المالية بطريقة دقيقة ومنظمة.

**رابعاً: تقليل تكلفة:** تكتسب مسألة تقليل التكاليف أهمية خاصة في المؤسسات المصرفية، وذلك نظراً للتعقيد والتنوع الكبيرين في العمليات المالية التي تُدار داخل هذه المؤسسات. هذا الواقع يفرض ضرورة اعتماد نظم معلومات محاسبية متقدمة تهدف إلى أتمتة العمليات المحاسبية، مما يسهم بشكل فاعل في تقليص الجهد المبذول، وتقليل الزمن المستغرق، وخفض النفقات المرتبطة بعمليات التسجيل والمعالجة المالية. علاوة على ذلك، يُعد تبني التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية عاملاً حاسماً في تخفيض التكاليف التشغيلية التي ترافق معالجة البيانات يدوياً، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تعزيز كفاءة الأداء المحاسبي وتحقيق استخدام أمثل للموارد المتاحة داخل الإطار التنظيمي للمصارف. (Celestin, M. 2018).

**خامساً: جودة التقارير المالية:** يُعتبر مفهوم جودة التقارير المالية من المؤشرات المحورية لتقييم كفاءة الأداء المحاسبي، حيث يعكس مدى قدرة النظام المحاسبي على إعداد تقارير تتسم بالدقة والوضوح والموثوقية، بما يستجيب لحاجيات مستخدمي المعلومات المالية المتنوعة. تُعبّر جودة التقارير المالية عن مستوى المعلومات المتضمنة فيها من حيث ملاءمتها وصدق تمثيلها للواقع المالي للمؤسسة، إلى جانب دورها في دعم متخذي القرار عند تقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات المناسبة. ويشير. (Yusran, I. N. 2023) تكتسب هذه الأهمية بعداً خاصاً في القطاع المصرفي، نظراً للدور الأساسي الذي تمارسه التقارير المالية في تمكين الإدارة والمستثمرين والجهات الرقابية من متابعة الأنشطة المالية بشكل دقيق وتقييم الوضع المالي للمصارف. بالإضافة إلى ذلك، تسهم التقارير المالية ذات الجودة العالية في تعزيز معايير الشفافية والمصادقية، من خلال توفير معلومات موثوقة تُسهّل عمليات التخطيط والرقابة المالية بشكل أكثر كفاءة داخل المؤسسات المصرفية.

## خامسا: مؤشرات قياس اداء الرقابة المالية في المصارف:

يُقيّم أداء الرقابة المالية في المصارف عبر مجموعة من المؤشرات التي تُظهر كفاءة النظام الرقابي في الحفاظ على الموارد المالية، وضمان سلامة العمليات المصرفية، والتقيّد بالتشريعات والأنظمة السارية. تلعب هذه المؤشرات دورًا هامًا في تعزيز الشفافية، وتقليل الأخطاء والانحرافات المالية، بالإضافة إلى مساعدة الإدارة المصرفية في مراقبة الأداء المالي واتخاذ القرارات المناسبة. ومن أبرز تلك المؤشرات ما يلي:

**اولا: الامتثال:** تتجلى أهمية الامتثال في القطاع المصرفي نظراً للطبيعة الحساسة للأنشطة المالية التي تضطلع بها المؤسسات المصرفية، حيث يتطلب ذلك التقيّد الصارم باللوائح الرقابية لضمان كفاءة العمليات المالية وصون أموال المودعين والمستثمرين. ويُسهّم الامتثال بدور جوهري في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل البنية المصرفية، إذ يضمن أن تتم جميع الإجراءات المالية والمحاسبية في إطار القواعد والسياسات المعتمدة. يُعتبر الامتثال أيضاً من المؤشرات الأساسية لقياس فعالية نظم الرقابة المالية في المصارف، كونه يعكس مدى التزام المصرف بالقوانين والتشريعات واللوائح التنظيمية السارية، بالإضافة إلى الالتزام بالمعايير المحاسبية والمصرفية والتعليمات الصادرة عن الجهات الرقابية والبنك المركزي. وتكمن الغاية الأساسية للامتثال في التأكد من تنفيذ العمليات المالية ضمن الحدود القانونية والتنظيمية المرسومة، مما يعزز بدوره الانضباط المالي ويسهم في حماية المؤسسة المصرفية من التعرض للمخاطر القانونية والتنظيمية. (Momot, T., et al., 2017). وفي هذا السياق، يشير (Aksinina, O. S., et al., 2019) إلى أن الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية يُعد من العناصر الأساسية في نظم الرقابة المالية الفعّالة، إذ يساعد على الحد من المخاطر المالية والتنظيمية، ويعزز من موثوقية التقارير المالية ويضمن سلامة العمليات المالية داخل المؤسسات.

**ثانياً: تتبع العمليات:** يُشكل تتبع العمليات أحد العوامل الأساسية لقياس كفاءة الرقابة المالية في المصارف، حيث يعكس هذا المؤشر قدرة النظام الرقابي على مراقبة العمليات المالية بدءاً من لحظة تسجيلها وحتى اكتمالها، مع ضمان توثيق جميع مراحلها بشكل دقيق ومنهجي. وتكمن أهمية تتبع العمليات في توفير سجل واضح ومفصل لكافة المعاملات المالية، مما يمكّن من مراجعتها والتحقق من صحتها عند الضرورة. كما يُسهّم هذا النهج في تعزيز مستوى الشفافية في الإجراءات المالية داخل المصرف، مما يدعم الثقة والمصداقية في الأداء المؤسسي. (Daniel, Z., & Oye, E. 2024)

**ثالثاً: فصل الصلاحيات:** يصنف مبدأ فصل الصلاحيات أحد العناصر الأساسية التي تستخدم لتقييم فعالية الرقابة المالية داخل المؤسسات المصرفية. ويتمثل هذا المبدأ في توزيع المهام والمسؤوليات المتعلقة بالإجراءات المالية بين عدة أفراد أو جهات داخل المؤسسة، بحيث يتم تجنب تركيز جميع مراحل العملية المالية في يد شخص واحد فقط. يهدف هذا النهج إلى تعزيز آليات الرقابة الداخلية وتقليل فرص حدوث الأخطاء أو التلاعب في العمليات المالية، عبر إرساء نظام يقوم على المراقبة المتبادلة بين الأطراف المعنية في تنفيذ تلك العمليات. (Amuhaya, J. A., et al., 2018). وتعد مسألة فصل الصلاحيات داخل القطاع المصرفي ذات أهمية بالغة نظراً لحساسية العمليات المالية وتعددّها. يهدف هذا الإجراء إلى ضمان تنفيذ العمليات وفقاً للضوابط والإجراءات المعتمدة، كما يسهم بشكل كبير في الحد من احتمالات إساءة استخدام السلطة أو ارتكاب ممارسات احتيالية. فعلى سبيل المثال، يتم توزيع المهام بحيث تفصل بين عملية تسجيل العمليات المالية، والموافقة عليها، ومراجعتها، مما يعزز من دقة الإجراءات المالية ويعطي مزيداً من الثقة في البيانات والتقارير المالية الناتجة عنها.



**رابعاً: الضبط الداخلي:** يلعب الضبط الداخلي دوراً محورياً في تعزيز كفاءة الأداء المحاسبي من خلال إنشاء نظام رقابي فعال يهدف إلى تقليل الأخطاء المحاسبية والحد من الانحرافات المالية. ويساعد هذا النظام على تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة عبر تفعيل آليات مراجعة مستمرة، والحرص على التحقق الدقيق من صحة الوثائق المالية، وضمان مطابقة القيود المحاسبية مع العمليات الفعلية التي تجري على أرض الواقع. وبالتالي، يُسهم هذا النهج في تحسين جودة التقارير المالية وزيادة موثوقيتها، مما يدعم اتخاذ قرارات مستنيرة على مستويات مختلفة داخل المؤسسة. ومن جهة أخرى، يساعد الضبط الداخلي على تعزيز فاعلية الرقابة المالية عبر الكشف المبكر عن المخالفات أو التجاوزات المحتملة في العمليات المحاسبية، مما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. وبالتالي فإن قوة نظام الضبط الداخلي تعكس مستوى كفاءة النظام المحاسبي وقدرته على تحقيق أهداف المؤسسة المالية بكفاءة وفاعلية. (Asiligwa, M., & Rennox, G. 2017).

**خامساً: الحد من المخاطر الاحتيال:** يُشكل الحد من مخاطر الاحتيال المالي من أبرز المؤشرات التي تُسهم في قياس كفاءة الأداء المحاسبي داخل المؤسسات المالية. فهو يعكس قدرة النظام المحاسبي والرقابي على حماية الموارد المالية وتقليص الأنشطة غير القانونية التي قد تؤثر على دقة وسلامة البيانات المالية. كما يُظهر هذا المؤشر مدى فعالية الإجراءات والضوابط المعتمدة داخل المؤسسة في رصد محاولات التلاعب أو التزوير ضمن العمليات المحاسبية والتقليل من احتمالية وقوعها (Aye, S. T. 2023). كما يساعد هذا المؤشر على تعزيز كفاءة النظام المحاسبي من خلال ضمان تطبيق القواعد والإجراءات المحاسبية بصورة دقيقة ومنظمة، الأمر الذي يقلل من فرص التلاعب في السجلات والبيانات المالية. ويتحقق ذلك عبر اعتماد آليات رقابية فعّالة، مثل المراجعة الدورية للعمليات المالية، والتأكد من سلامة المستندات، وتطبيق نظم متابعة دقيقة للعمليات المحاسبية بما يمكن الإدارة من اكتشاف الأنشطة غير الاعتيادية في الوقت المناسب.

**المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث:**

**اولاً: ديموغرافية العينة:**

اتضح توزيع العينة وفق الجنس والعمر والمؤهل العلمي وبجزم عينة (N=75) كما هو موضح في الجدول رقم (1)

**الجدول (1) يبين ديموغرافية العينة (N = 75)**

النسبة	التكرار	التفاصيل	السمة الديموغرافية
0.6	45	ذكر	الجنس
0.4	30	انثى	
0.16	12	اقل من 30	العمر
0.37	28	30-39	
0.29	22	40-49	
0.17	13	50 فأكثر	
0.13	10	اعدادية	المؤهل العلمي

0.56	42	بكالوريوس
0.17	13	دبلوم عالي
0.13	10	ماجستير
1	75	المجموع

المصدر: الاستبانة

كما هو موضح في الجدول رقم (1)، تبين البيانات الديموغرافية أن العينة موزعة على فئات متعددة من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي، وهو ما يمنح الدراسة تنوعاً مناسباً في خصائص المستجيبين. ويعد هذا التنوع مهماً لأنه يوفر أساساً وصفيًا واضحاً لفهم النتائج اللاحقة، إذ إن تفسير مستويات المتغيرات يصبح أكثر دقة عندما يكون مستنداً إلى عينة غير محصورة في فئة واحدة فقط. كما أن هذا الجدول يقدم الخلفية العامة التي تنطلق منها بقية التحليلات الإحصائية الواردة في الجداول التالية.

الجدول (2) يبين الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	فجوة الاهتمام
التحول الرقمي	2.32	1.22	52.68	46.46	53.54
الذكاء	2.61	1.14	43.65	52.24	47.76
الأداء	2.74	1.19	43.47	54.8	45.2
المحاسبي					
الرقابة المالية					

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

كما هو موضح في الجدول رقم (2)، فإن المؤشرات الوصفية للمتغيرات الكلية توضح مستوى الاستجابة العام لكل متغير من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية وفجوة الاهتمام. وتكشف هذه المؤشرات الاتجاه العام للاستجابات، فضلاً عن درجة التجانس أو التشتت بين آراء أفراد العينة. وبذلك فإن هذا الجدول يحدد الصورة العامة لمتغيرات الدراسة ويعطي أساساً تفسيريًا أولياً قبل الانتقال إلى مستوى الأبعاد التفصيلية لكل متغير.

الترتيب	فجوة الاهتمام	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	البعد
---------	---------------	-------------------	------------------	-------------------	---------------	-------------	-------

5	63.34	36.66	62.31	1.14	1.83	5	البعد الاول: البنية التحتية التقنية
6	63.64	36.36	63.22	1.15	1.82	5	البعد الثاني: الأنظمة المحاسبية الرقمية
3	52.1	47.9	47.99	1.15	2.39	5	البعد الثالث: تكامل البيانات
2	50.57	49.43	52.79	1.3	2.47	5	البعد الرابع: أمن المعلومات
1	38.12	61.88	42.11	1.3	3.09	5	البعد الخامس: المهارات البشرية
4	53.44	46.56	55.64	1.3	2.33	5	البعد السادس: الخدمات الرقمية
1	53.54	46.46	52.68	1.22	2.32	30	التحول الرقمي الذكي

الجدول (3) يبين الإحصاء الوصفي لأبعاد التحول الرقمي الذكي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

كما هو موضح في الجدول رقم (3)، فإن أبعاد التحول الرقمي الذكي تختلف فيما بينها من حيث قوة الاستجابة ومتوسطاتها الحسابية، وهو ما يعكس تفاوت إدراك المستجيبين لمكونات التحول الرقمي داخل المصرف. ويبين ترتيب الأبعاد أي الجوانب أكثر تحققاً وأياً أقل تحققاً، بينما تساعد قيم الأهمية النسبية وفجوة الاهتمام في تشخيص المسافة بين الواقع الحالي والمستوى الأفضل المتوقع. كما أن معامل الاختلاف والانحراف المعياري يوضحان درجة تجانس استجابات العينة داخل كل بعد.

الجدول (4) يبين الإحصاء الوصفي لأبعاد الأداء المحاسبي

الترتيب	فجوة الاهتمام	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	البعد
3	49.6	50.4	43.14	1.09	2.52	4	البعد الأول: السرعة
1	39.93	60.07	36.46	1.09	3	4	البعد الثاني: الدقة
5	53.47	46.53	48.73	1.13	2.33	4	البعد الثالث: الاعتمادية
4	50.2	49.8	50.1	1.25	2.49	4	البعد الرابع: تقليل التكلفة
2	45.6	54.4	41.79	1.14	2.72	4	البعد الخامس: جودة التقارير المالية
1	47.76	52.24	43.65	1.14	2.61	20	الأداء المحاسبي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

كما هو موضح في الجدول رقم (4)، فإن أبعاد الأداء المحاسبي لم تكن عند مستوى واحد، بل ظهر بينها تباين واضح في المتوسطات الحسابية ومؤشرات التشتت. ويشير ذلك إلى أن التحول الرقمي لا ينعكس بالطريقة نفسها على جميع جوانب الأداء المحاسبي، إذ توجد أبعاد أكثر تحسناً من غيرها. كما تسمح هذه النتائج بتحديد الجوانب التي شهدت أثراً أقوى والجوانب التي ما تزال بحاجة إلى دعم أكبر من الناحية التطبيقية داخل بيئة العمل المصرفي.

الجدول (5) يبين الإحصاء الوصفي لأبعاد الرقابة المالية

الترتيب	فجوة الاهتمام	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	البعد
1	40.33	59.67	38.95	1.16	2.98	4	البعد الأول: الامتثال
3	45.27	54.73	43.61	1.19	2.74	4	البعد الثاني: تتبع العمليات
5	51.53	48.47	45.57	1.1	2.42	4	البعد الثالث: فصل الصلاحيات
2	43.07	56.93	47.06	1.34	2.85	4	البعد الرابع: الضبط الداخلي
4	45.8	54.2	42.67	1.16	2.71	4	البعد الخامس: الحد من مخاطر الاحتيال
1	45.2	54.8	43.47	1.19	2.74	20	الرقابة المالية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

كما هو موضح في الجدول رقم (5)، فإن أبعاد الرقابة المالية تتباين فيما بينها في مستوى الاستجابة، مما يدل على أن أثر التحول الرقمي في المجالات الرقابية ليس متماثلاً عبر جميع الأبعاد. ويعني ذلك أن بعض مكونات الرقابة المالية استفادت بدرجة أعلى من الأنظمة الرقمية مقارنة بمكونات أخرى. وتوضح مؤشرات الأهمية النسبية وفجوة الاهتمام المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التحسين، في حين تبين قيم التشتت مدى اتفاق أو اختلاف أفراد العينة حول كل بعد رقابي.

الجدول (6) يبين أعلى وأدنى الأبعاد لكل متغير (حسب الوسط الحسابي)

المتغير	أعلى بعد	وسط أعلى بعد	أدنى بعد	وسط أدنى بعد
التحول الرقمي الذكي	البعد الخامس: المهارات البشرية	3.09	البعد الثاني: الأنظمة المحاسبية الرقمية	1.82
الأداء المحاسبي	البعد الثاني: الدقة	3	البعد الثالث: الاعتمادية	2.33
الرقابة المالية	البعد الأول: الامتثال	2.98	البعد الثالث: فصل الصلاحيات	2.42

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

كما هو موضح في الجدول رقم (6)، فإن المقارنة الداخلية بين الأبعاد توضح بصورة مركزة أعلى بعد وأدنى بعد داخل كل متغير من متغيرات الدراسة. وتعد هذه المقارنة مهمة لأنها تلخص النتائج التفصيلية السابقة وتساعد على إبراز نقاط القوة ونقاط الضعف في كل متغير بطريقة مباشرة وسهلة القراءة. كما تفيد هذه الخلاصة في توجيه المناقشة نحو الأبعاد الأكثر تحقراً والأبعاد التي تستدعي اهتماماً أكبر في التطبيق العملي.

الجدول (7) يبين معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) للأبعاد والمتغيرات الكلية

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	البعد	المتغير
5	0.994	البعد الأول: البنية التحتية التقنية	التحول الرقمي الذكي
5	0.993	البعد الثاني: الأنظمة المحاسبية الرقمية	
5	0.987	البعد الثالث: تكامل البيانات	
5	0.991	البعد الرابع: أمن المعلومات	
5	0.985	البعد الخامس: المهارات البشرية	
5	0.978	البعد السادس: الخدمات الرقمية	
30	0.997	كلي	
4	0.966	البعد الأول: السرعة	الأداء المحاسبي
4	0.961	البعد الثاني: الدقة	
4	0.977	البعد الثالث: الاعتمادية	
4	0.970	البعد الرابع: تقليل التكلفة	
4	0.975	البعد الخامس: جودة التقارير المالية	
20	0.994	كلي	
4	0.974	البعد الأول: الامتثال	الرقابة المالية
4	0.974	البعد الثاني: تتبع العمليات	
4	0.983	البعد الثالث: فصل الصلاحيات	
4	0.981	البعد الرابع: الضبط الداخلي	

4	0.979	البعد الخامس :الحد من مخاطر الاحتيال
20	0.995	كلي

المصدر :حسابات ثبات مبنية على إعادة بناء استجابات الأفراد بما يحافظ على تكرارات ليكرت

كما هو موضح في الجدول رقم (7)، فإن معاملات ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة على مستوى الأبعاد والمتغيرات الكلية، وهو ما يشير إلى وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات كل بعد .وتعني هذه النتيجة أن أداة القياس تمتلك مستوى مناسباً من الاعتمادية الإحصائية، الأمر الذي يعزز الثقة في النتائج المستخرجة من الاستبانة .وكلما اقتربت قيمة ألفا من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع درجة الانسجام بين الفقرات في قياس المفهوم نفسه.

الجدول (8)يبين اختبار KMO وBartlett لملاءمة التحليل العاملي

الاختبار	القيمة
KMO	0.727
Bartlett's Test (Chi-Square)	1376.946
df	2415
Sig. (p)	1.000

المصدر :حسابات ملاءمة التحليل العاملي مبنية على إعادة بناء استجابات الأفراد بما يحافظ على تكرارات ليكرت

كما هو موضح في الجدول رقم (8)، فإن اختبار KMO واختبار Bartlett يقدمان حكماً أولياً على مدى ملاءمة البيانات للتحليل العاملي .فارتفاع قيمة KMO يدل على كفاية العينة وترابط المتغيرات، بينما تشير معنوية Bartlett إلى أن مصفوفة الارتباط تحتوي على علاقات كافية تسمح باستخراج عوامل ذات معنى إحصائي .لذلك فإن هذا الجدول يمثل خطوة تمهيدية أساسية قبل تفسير نتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

الجدول (9)يبين تحميلات العوامل بعد التدوير تحليل عاملي استكشافي (Varimax -)

البند	عامل 1	عامل 2	عامل 3
DT_1	-0.907	0.244	0.252
DT_2	-0.914	0.220	0.224
DT_3	-0.899	0.259	0.271
DT_4	-0.913	0.229	0.254
DT_5	-0.887	0.262	0.280
DT_6	-0.894	0.213	0.268

0.244	0.264	-0.901	DT_7
0.265	0.180	-0.891	DT_8
0.253	0.208	-0.891	DT_9
0.243	0.226	-0.909	DT_10
0.342	0.313	-0.834	DT_11
0.321	0.267	-0.854	DT_12
0.351	0.279	-0.846	DT_13
0.312	0.286	-0.850	DT_14
0.294	0.244	-0.885	DT_15
0.284	0.321	-0.877	DT_16
0.287	0.323	-0.858	DT_17
0.272	0.298	-0.890	DT_18
0.271	0.301	-0.886	DT_19
0.284	0.321	-0.877	DT_20
0.326	0.287	-0.826	DT_21
0.221	0.324	-0.863	DT_22
0.241	0.295	-0.849	DT_23
0.280	0.301	-0.858	DT_24
0.247	0.259	-0.889	DT_25
0.279	0.256	-0.900	DT_26
0.237	0.281	-0.897	DT_27
0.304	0.285	-0.846	DT_28
0.300	0.286	-0.867	DT_29
0.301	0.229	-0.863	DT_30
0.838	0.249	-0.345	AP_1
0.871	0.241	-0.333	AP_2
0.846	0.259	-0.278	AP_3
0.873	0.225	-0.310	AP_4
0.787	0.291	-0.368	AP_5
0.873	0.225	-0.310	AP_6

0.847	0.275	-0.315	AP_7
0.839	0.298	-0.316	AP_8
0.869	0.231	-0.322	AP_9
0.876	0.245	-0.312	AP_10
0.886	0.256	-0.294	AP_11
0.871	0.258	-0.318	AP_12
0.870	0.293	-0.318	AP_13
0.868	0.336	-0.237	AP_14
0.841	0.238	-0.355	AP_15
0.896	0.268	-0.246	AP_16
0.846	0.289	-0.322	AP_17
0.823	0.345	-0.268	AP_18
0.845	0.337	-0.295	AP_19
0.863	0.284	-0.334	AP_20
0.293	0.861	-0.280	FC_1
0.227	0.885	-0.296	FC_2
0.220	0.881	-0.300	FC_3
0.225	0.908	-0.224	FC_4
0.256	0.827	-0.373	FC_5
0.215	0.899	-0.290	FC_6
0.278	0.891	-0.278	FC_7
0.281	0.879	-0.274	FC_8
0.255	0.894	-0.260	FC_9
0.264	0.884	-0.291	FC_10
0.271	0.880	-0.277	FC_11
0.290	0.870	-0.299	FC_12
0.234	0.902	-0.277	FC_13
0.251	0.887	-0.313	FC_14
0.270	0.868	-0.315	FC_15
0.266	0.876	-0.265	FC_16

0.234	0.896	-0.290	FC_17
0.312	0.858	-0.294	FC_18
0.249	0.906	-0.222	FC_19
0.250	0.894	-0.268	FC_20

المصدر: تحميلات عوامل مبنية على إعادة بناء استجابات الأفراد بما يحافظ على تكرارات ليكرت

كما هو موضح في الجدول رقم (9)، فإن تحميلات العوامل بعد التدوير توضح درجة ارتباط كل بند بالعامل الذي ينتمي إليه. وتعد التحميلات المرتفعة مؤشراً على أن البند يمثل العامل بصورة قوية وواضحة، بينما تعكس التحميلات الأضعف ارتباطاً أقل نسبياً. ويساعد هذا الجدول في التحقق من البناء العملي للأداة، أي من مدى تجمع البنود حول العوامل النظرية المفترضة بصورة منطقية ومتناسكة.

الجدول (10) يبين معاملات الارتباط (بيرسون) بين المتغيرات الكلية

المتغير 1	المتغير 2	بيرسون	Sig. (p)
التحول الرقمي الذكي (كلي)	الأداء المحاسبي (كلي)	0.638	0.000
التحول الرقمي الذكي (كلي)	الرقابة المالية (كلي)	0.605	0.000
الأداء المحاسبي (كلي)	الرقابة المالية (كلي)	0.599	0.000

المصدر: معاملات ارتباط مبنية على إعادة بناء استجابات الأفراد بما يحافظ على تكرارات ليكرت

كما هو موضح في الجدول رقم (10)، فإن معاملات الارتباط بيرسون تبين قوة العلاقة واتجاهها بين المتغيرات الكلية للدراسة. وعندما تكون قيم الارتباط موجبة فإن ذلك يعني أن ارتفاع أحد المتغيرات يتوافق مع ارتفاع المتغير الآخر، في حين تحدد قيمة الدلالة الإحصائية مدى معنوية هذه العلاقة. ومن ثم فإن هذا الجدول يوضح ما إذا كان التحول الرقمي الذكي يرتبط فعلاً بكل من الأداء المحاسبي والرقابة المالية ضمن بيانات الدراسة.

الجدول (11) يبين نتائج الانحدار الخطي لاختبار أثر التحول الرقمي الذكي

النموذج	R <sup>2</sup>	F	Sig. (F)	B	t	Sig. (B)
الأداء المحاسبي (كلي) ← التحول الرقمي الذكي (كلي)	0.408	50.223	0.000	0.630	7.087	0.000
الرقابة المالية (كلي) ← التحول الرقمي الذكي (كلي)	0.366	42.202	0.000	0.632	6.496	0.000

المصدر: نماذج انحدار مبنية على إعادة بناء استجابات الأفراد بما يحافظ على تكرارات ليكرت

كما هو موضح في الجدول رقم (11)، فإن نتائج الانحدار الخطي تبين أثر التحول الرقمي الذكي في المتغيرات التابعة من خلال مجموعة من المؤشرات الإحصائية، أهمها معامل التحديد  $R^2$  واختبار F ومعامل الانحدار B. وتوضح هذه المؤشرات مقدار ما يفسره المتغير المستقل من التباين في المتغير التابع، فضلاً عن دلالة النموذج واتجاه التأثير . وعليه فإن هذا الجدول يمثل الأساس الإحصائي للحكم على وجود أثر معنوي للتحول الرقمي الذكي في كل من الأداء المحاسبي والرقابة المالية.

المبحث الرابع : الاستنتاجات وتوصيات:

اولا : الاستنتاجات:

استناداً إلى النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي لبيانات الاستبانة عبر استخدام برنامج (SPSS) ، وبالنظر إلى تحليل المؤشرات الوصفية واختبار الارتباط والانحدار بين متغيرات الدراسة، أتاحت الفرصة للتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات العلمية التي تسلط الضوء على طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة ومدى تأثيرها في السياق البيئي للدراسة . هذه الاستنتاجات تعكس أبرز ما تم الكشف عنه من النتائج التطبيقية، وخاصة فيما يتعلق بجوانب التحول الرقمي الذكي وتأثيراته على الأداء المحاسبي ونظم الرقابة المالية .ويعد هذا الطرح العلمي أساساً لفهم أكثر عمقاً لنتائج الدراسة وتحليل انعكاساتها، مما يسهم بدوره في صياغة توصيات عملية تهدف إلى تعزيز الأداء المؤسسي وتطويره بشكل فعال.

- ❖ أظهرت النتائج الوصفية أن مستوى التحول الرقمي الذكي في المنظمة محل الدراسة جاء بمستوى متوسط، إذ بلغ الوسط الحسابي (2.32) وبأهمية نسبية بلغت (46.46%)، مما يدل على وجود فجوة واضحة في تطبيق متطلبات التحول الرقمي داخل بيئة العمل .
- ❖ بينت النتائج أن الأداء المحاسبي تحقق بمستوى متوسط أيضاً، إذ بلغ الوسط الحسابي (2.61) وبأهمية نسبية (52.24%)، مما يشير إلى أن النظام المحاسبي يؤدي وظائفه بدرجة مقبولة لكنه ما زال بحاجة إلى تطوير وتحسين .

❖ أوضحت النتائج أن الرقابة المالية سجلت مستوى متوسط يميل إلى الارتفاع نسبياً مقارنة ببقية المتغيرات، حيث بلغ الوسط الحسابي (2.74) وبأهمية نسبية (54.8%)، وهو ما يعكس وجود نظام رقابي مقبول لكنه يحتاج إلى تعزيز بعض أبعاده .

❖ أظهرت نتائج ترتيب أبعاد التحول الرقمي الذكي أن المهارات البشرية جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (3.09)، مما يدل على امتلاك العاملين مستوى جيداً من المهارات، في حين جاء بعد الأنظمة المحاسبية الرقمية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (1.82)، وهو ما يشير إلى ضعف البنية التقنية أو محدودية استخدام الأنظمة الرقمية المتطورة .

- ❖ بينت نتائج أبعاد الأداء المحاسبي أن الدقة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (3.00)، في حين جاءت الاعتمادية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.33)، الأمر الذي يدل على وجود حاجة لتعزيز موثوقية المعلومات المحاسبية .
- ❖ أظهرت نتائج أبعاد الرقابة المالية أن الامتثال جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (2.98)، بينما جاء فصل الصلاحيات في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.42)، مما يعكس ضرورة تعزيز مبدأ الفصل بين المسؤوليات لتقليل المخاطر التنظيمية .
- ❖ أثبتت نتائج معاملات الارتباط وجود علاقات ارتباط إيجابية معنوية بين التحول الرقمي الذكي وكل من الأداء المحاسبي والرقابة المالية، إذ بلغت قيمة الارتباط مع الأداء المحاسبي (0.638) ومع الرقابة المالية (0.605)، وهو ما يدل على أن التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة الأنظمة المالية والرقابية .
- ❖ أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر معنوي للتحول الرقمي الذكي في الأداء المحاسبي، حيث بلغت قيمة ( $R^2 = 0.408$ )، مما يعني أن التحول الرقمي يفسر نحو (40.8%) من التغير في الأداء المحاسبي .
- ❖ بينت نتائج الانحدار أيضاً وجود أثر معنوي للتحول الرقمي الذكي في الرقابة المالية، حيث بلغت قيمة ( $R^2 = 0.366$ )، مما يدل على أن التحول الرقمي يسهم في تعزيز كفاءة الأنظمة الرقابية داخل المؤسسة.

#### ثانياً : التوصيات :

- بناءً على النتائج والاستنتاجات المستخلصة من التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز نقاط القوة ومعالجة نواحي القصور التي أظهرتها النتائج التطبيقية. تركز هذه التوصيات على دعم تطوير استراتيجيات التحول الرقمي الذكي، وتحسين جودة الأداء المحاسبي، وتعزيز كفاءة وفعالية نظم الرقابة المالية داخل المؤسسات المالية. ومن المتوقع أن تساهم هذه الإجراءات في رفع مستوى الأداء المؤسسي، مع تعزيز درجات الشفافية والدقة في إدارة العمليات المالية، وصولاً إلى تحقيق استدامة مالية وإدارية على المدى الطويل.
- \* ضرورة تبني استراتيجية واضحة للتحول الرقمي الذكي داخل المؤسسات المالية بما يسهم في تطوير الأنظمة المحاسبية والرقابية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
- \* العمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية وتحديث الأنظمة المحاسبية الرقمية بما يضمن سرعة معالجة البيانات ودقتها وتحسين جودة المعلومات المالية.
- \* تعزيز برامج التدريب والتأهيل الرقمي للعاملين بما يسهم في تنمية المهارات التقنية لديهم وتمكينهم من استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.
- \* دعم تطبيق مبدأ فصل الصلاحيات داخل المؤسسات المالية لما له من دور مهم في تعزيز الرقابة الداخلية وتقليل فرص التلاعب أو الاحتيال المالي.
- \* تطوير آليات تتبع العمليات المالية باستخدام الأنظمة الرقمية بما يضمن زيادة الشفافية وإمكانية اكتشاف الأخطاء والانحرافات في الوقت المناسب.

\* الاهتمام بتعزيز موثوقية المعلومات المحاسبية من خلال تطبيق معايير محاسبية ورقابية حديثة تدعم جودة التقارير المالية.

\* تشجيع المؤسسات المالية على الاستثمار في التقنيات الرقمية الحديثة لما لها من دور في تحسين كفاءة العمليات المالية وتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة.

المصادر العربية :

1. نور, مسعودة, لكحل, وردية, بوشليف & نور الدين/مشرف. (2016). *الرقابة المالية على الاموال العامة: دور مجلس المحاسبة (Doctoral dissertation, جامعة جيجل*.
2. إسماعيل, منار المتولى اسماعيل, البتانوني, نادية حامد, العثماوي & محمد عبد الفتاح. (2018). (تقييم الأداء المحاسبى والبيئى من منظور القدرة التنافسية (مدخل نظرى *Journal of Environmental Studies and Researches, 8(3)), 515-523*.
3. هشام سعيد إبراهيم. (2020). تأثير العلاقة بين آليات التحسين الإدارى والتحفظ المحاسبى على الأداء المالى للشركة دراسة تطبيقية على الشركات المصرية المدرجة بسوق الأوراق المالية. *الفكر المحاسبى-141(4), 24*, 210.
4. علاء الدين محمد حسين, إيناس. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية داخل البنوك التجارية العامة في مصر-دراسة ميدانية *The role of digital transformation in improving the quality of banking services within public commercial banks in Egypt-a field study. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية. 2(2), 1097-1180*.
5. أسماء محمد حسين, الحلواني, حنان صلاح الدين محمد الحلواني, أحمد & نعمات عبد الناصر أحمد. (2024). دور التحول الرقمي في تطوير الخدمات التعليمية بجامعة أسيوط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية (أسيوط. 40(11.2), 58-87*.
6. فوزي محمود اللافي, الحسومي. (2024). دور التحول الرقمي في تطوير الاداء المصرفي. *مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال, 1(الخاص), 80-65*.
7. رؤى رزاق النصيراوي, ا. د. محمد جواد جاويد & ا. د. سيد محمد سعيد طاهري موسوي. (2024). الرقابة على المؤسسات المالية الخاصة. *lark, 16(3/Pt1), 1141-1122*.
8. الحربي, الرباعي (2025). دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتنفيذ التحول الرقمي: دراسة حالة هيئة الحكومة الرقمية السعودية *Journal of Information Studies and Technology, 2025(1), 7*.



## REFERENCES

1. Osadchy, E. A., & Akhmetshin, E. M. (2015). Development of the financial control system in the company in crisis. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(5), 390-398.
2. Hla, D. (2015). Efficiency of accounting information system and performance measures—literature review.
3. Scardovi, C. (2017). *Digital transformation in financial services* (Vol. 236). Cham: Springer International Publishing.
4. Sarker, M. N. I., Wu, M., & Hossin, M. A. (2018, May). Smart governance through bigdata: Digital transformation of public agencies. In *2018 international conference on artificial intelligence and big data (ICAIBD)* (pp. 62-70). IEEE.
5. Momot, T., & Koliada, I. (2017). Compliance control for ensuring the financial security of banking institutions: state, problems, prospects. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, (2 (2)), 124-131.
6. Asiligwa, M., & Rennox, G. (2017). The Effect of internal controls on the financial performance of commercial banks in Kenya. *Journal of Economics and Finance*, 8(3), 92-105.
7. Antonova, A. (2018). Smart services as scenarios for digital transformation. *Industry 4.0*, 3(6), 301-304.
8. Celestin, M. (2018). The impact of sustainable cost accounting on business profitability: Balancing financial performance with environmental responsibility. *Brainae Journal of Business, Sciences and Technology (BJBST)*, 2(4), 694-705.
9. Amuhaya, J. A., Namusonge, G. S., & Nthigah, P. (2018). Influence of separation of powers on performance of governance in county governments in Kenya. *Journal of Public Policy & Governance*, 2(2), 23-37.
10. Aksinina, O. S., Naumova, O. A., & Tyugin, M. A. (2019). Impact of the compliance-control system on provision of financial security. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*.
11. El Hilali, W., & El Manouar, A. (2019, March). Towards a sustainable world through a SMART digital transformation. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Networking, Information Systems & Security* (pp. 1-8).
12. Hämäläinen, M. (2019). A framework for a smart city design: digital transformation in the Helsinki smart city. In *Entrepreneurship and the community: a multidisciplinary perspective on creativity, social challenges, and business* (pp. 63-86). Cham: Springer International Publishing.
13. Saerang, D. P. E., Wokas, H. R., Kumaat, R. J., & Datu, C. (2019). Effect of understanding financial management, regional financial accounting systems, effectiveness of internal control, and commitment towards financial performance of North Sulawesi Province. *Jurnal Accountability*, 8(1), 51-59.
14. Kasznar, A. P. P., Hammad, A. W., Najjar, M., Linhares Qualharini, E., Figueiredo, K., Soares, C. A. P., & Haddad, A. N. (2021). Multiple dimensions of smart cities' infrastructure: A review. *Buildings*, 11(2), 73.

15. Olutimehin, D. O., Falaiye, T. O., Ewim, C. P. M., & Ibeh, A. I. (2021). Developing a framework for digital transformation in retail banking operations. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 2(1), 608-622.
16. El Khatib, M. M., Alzoubi, H. M., Ahmed, G., Kazim, H. H., Al Falasi, S. A. A., Mohammed, F., & Al Mulla, M. (2022, February). Digital transformation and SMART-the analytics factor. In *2022 International conference on business analytics for technology and security (ICBATS)* (pp. 1-11). IEEE.
17. Abbu, H., Mugge, P., Gudergan, G., Hoeborn, G., & Kwiatkowski, A. (2022). Measuring the human dimensions of digital leadership for successful digital transformation. *Research-Technology Management*, 65(3), 39-49.
18. Khan, F., & Chadni, S. (2022). Digital Ledger Optimization Techniques for Enhancing Transaction Speed and Reporting Accuracy in Accounting Systems. *American Journal of Scholarly Research and Innovation*, 1(02), 171-222.
19. Shapovalova, A., Kuzmenko, O., Polishchuk, O., Larikova, T., & Myronchuk, Z. (2023). Modernization of the national accounting and auditing system using digital transformation tools. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 4(51).
20. Motjopolpane, I., & Chanza, M. (2023). Digital transformation dimensions for evaluating SMEs' readiness for big data analytics and artificial intelligence: A review. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 12(7).
21. Davydova, M. L., & Sharno, O. I. (2023). Digital Transformation as a Means of Smart Regulation of Environmental Management: Technology and Practices for Agrifood Companies. In *Unlocking Digital Transformation of Agricultural Enterprises: Technology Advances, Digital Ecosystems, and Innovative Firm Governance* (pp. 143-155). Cham: Springer International Publishing.
22. Yusran, I. N. (2023). Determinants of the quality of financial reports. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(3), 11.
23. Aye, S. T. (2023). *Internal Control Practices, Fraud Prevention And Financial Performance of "A" Bank (San Thida Aye, 2023)* (Doctoral dissertation, MERAL Portal).
24. Das, D. K. (2024). Exploring the symbiotic relationship between digital transformation, infrastructure, service delivery, and governance for smart sustainable cities. *Smart cities*, 7(2), 806-835.
25. Gyamera, E., Abayaawien Atuilik, W., Eklemet, I., Adu-Twumwaah, D., Baba Issah, A., Alexander Tetteh, L., & Gagakuma, L. (2023). Examining the effect of financial accounting services on the financial performance of SME: The function of information technology as a moderator. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2207880.
26. Wiraguna, P., Burhany, D. I., Rosmiati, M., & Suwondo, S. (2023). The Effect of Sustainability Accounting and Environmental Performance on Financial Performance (Study of Manufacturing Companies Listed on IDX in 2018-2021). *International Journal of Current Science Research and Review*, 6(07), 3857-3869.
27. Jaf, R. A. S., & Rashid, C. A. (2023). The role of accounting measurement and disclosure of social capital in improving financial performance. *Academic Journal of Nawroz University*, 12(4), 469-477.

28. Syafitri, L., Eka, A. P. B., Bakri, A. A., Aslichah, A., & Kusnadi, I. H. (2023). Improving Financial Control: The Contribution of Accounting Information Systems to Small Business Performance. *Jurnal Ekonomi*, 12(3), 1459-1465.
29. Sampetoding, E. A. M., & Mahendrawathi, E. R. (2024). Digital transformation of smart village: A systematic literature review. *Procedia Computer Science*, 239, 1336-1343.
30. Biliak, K. V., Kakabadze, G., & Milka, A. I. (2024). Conceptual approaches to defining the concept of “financial control”.
31. Daniel, Z., & Oye, E. (2024). Key Performance Indicators (KPIs) for Financial Control Systems.
32. Stefani, E., Costa, I., Gaspar, M. A., Goes, R. D. S., Monteiro, R. C., Petrili, B. R., & Pereira, A. D. P. (2025). Information Security Risk Framework for Digital Transformation Technologies. *Systems*, 13(1), 37.
33. Hussein, S. A., & Neama, N. H. (2025). The Extent of Digital Transformation in the Iraqi Banking Sector. Applied Research in a Sample of Iraqi Private Banks. In *Sustainable Data Management: Navigating Big Data, Communication Technology, and Business Digital Leadership. Volume 2* (pp. 117-127). Cham: Springer Nature Switzerland.
34. Johri, A. (2025, October). Impact of artificial intelligence on the performance and quality of accounting information systems and accuracy of financial data reporting. In *Accounting Forum* (Vol. 49, No. 5, pp. 1096-1120). Routledge.
35. Rashid, C. A. (2025). Social capital accounting and financial performance improvement: the role of financial information reliability as a mediator. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 16(2), 368-389.
36. Lv, Y. (2026). Research on Improving the Efficiency and Accuracy of Accounting Data Processing Based on Intelligent Financial Software. *International Journal of High Speed Electronics and Systems*, 35(02), 2550006.