



التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة وفعالية التسيير المالي بالمؤسسات: دراسة تحليلية لأهداف الإدارة المالية في البيئة الرقمية

Digital Transformation and Its Impact on Enhancing the Efficiency and Effectiveness of Financial Management in Organizations: An Analytical Study of Financial Management Objectives in a Digital Environment

د. داي سارة¹، د. فروجي نوح، د. بلال فاطمة زهراء

Sarra.Dey ¹, nouh.ferroudji, fatima.blal

جامعة باتنة 1. / الجزائر؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ sarra.dey@univ-batna.dz؛

جامعة باتنة 1. / الجزائر؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ nouh.ferroudji@univ-batna.dz؛

جامعة تيسمسيلت / الجزائر؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ fatima.blal@univ-tissemsilt.dz؛

تاريخ الاستلام: 2026/09/12 تاريخ القبول: 2026/09/24 تاريخ النشر: 2026/10/31

ملخص: يهدف هذا البحث إلى تحليل مساهمة التحول الرقمي في تحقيق أهداف التسيير المالي بالمؤسسات، وذلك من خلال إستعراض الأثر الذي تحدثه التقنيات الرقمية الحديثة على كفاءة وفعالية العمليات المالية. تنبع أهمية البحث من الدور المتزايد للتحول الرقمي كضرورة إستراتيجية للمؤسسات الساعية لتحسين أدائها المالي في بيئة الأعمال المعاصرة. وقد توصل البحث إلى أن التحول الرقمي يعزز بشكل كبير أتمتة العمليات المالية، ويحسن من جودة إتخاذ القرارات، ويدعم الشفافية والرقابة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف التسيير المالي بكفاءة وفعالية أعلى. كما يساهم في مواجهة التحديات المالية المعقدة وفتح آفاق جديدة للإبتكار.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي؛ التسيير المالي؛ كفاءة مالية؛ فعالية مالية؛ أتمتة مالية.

تصنيف JEL: M41؛ O33؛ G30

Abstract :

This study aims to analyze the contribution of digital transformation to achieving financial management objectives in organizations by examining the impact of modern digital technologies on the efficiency and effectiveness of financial operations. The significance of the research stems from the growing role of digital transformation as a strategic necessity for institutions seeking to improve their financial performance in today's business environment. The study concludes that digital transformation significantly enhances the automation of financial processes,

improves decision-making quality, and supports transparency and control, thereby achieving financial management objectives with greater efficiency and effectiveness. Moreover, it contributes to addressing complex financial challenges and opens new horizons for innovation.

Keywords: Digital Transformation; Financial Management; Financial Efficiency; Financial Effectiveness; Financial Automation.

JEL classification: G30; O33; M41

¹ اسم ولقب الباحث المرسل: ... داي سارة....؛ الإيميل: sarra.dey@univ-batna.dz



مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية على كافة الأصعدة، ويأتي التحول الرقمي في طليعة هذه التحولات، ليفرض نفسه كقوة دافعة لإعادة تشكيل المشهد الاقتصادي والمالي. لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار تكنولوجي، بل أصبح ضرورة استراتيجية حتمية للمؤسسات التي تسعى إلى البقاء والتنافس في بيئة أعمال تتسم بالديناميكية والتعقيد. في هذا السياق، يبرز التسيير المالي كأحد أهم الوظائف الحيوية داخل أي مؤسسة، حيث يمثل العمود الفقري الذي يضمن إستقرارها ونموها. إن قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها المالية، سواء كانت ربحية، سيولة، أو كفاءة، أصبحت مرتبطة ارتباطا وثيقا بمدى تبنيها للتقنيات الرقمية وتوظيفها الأمثل في عملياتها المالية. يساهم التحول الرقمي في إحداث ثورة في كيفية جمع البيانات المالية، تحليلها، إعداد التقارير، وإتخاذ القرارات، مما يفتح آفاقا جديدة لتحسين الأداء المالي وتعزيز الشفافية والفعالية.

إشكالية البحث:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم الرقمي، وتزايد الضغوط التنافسية، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها المالية التقليدية والحديثة. فبينما يوفر التحول الرقمي فرصا هائلة لتحسين الأداء، فإنه يطرح في الوقت ذاته تساؤلات حول كيفية إستغلال هذه الفرص بفعالية لتعزيز كفاءة وفعالية التسيير المالي، و عليه ، نطرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق أهداف التسيير المالي بالمؤسسات؟

الأسئلة الفرعية: وللإجابة عن هذا التساؤل نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والتسيير المالي؟
- كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز كفاءة التسيير المالي بالمؤسسات؟
- ما هو دور التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي بالمؤسسات؟

فرضيات البحث:

- الفرضية الأولى : يؤثر التحول الرقمي إيجابا على كفاءة التسيير المالي بالمؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتحسين إدارة المخاطر؛
- الفرضية الثانية : يساهم التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي بالمؤسسات عبر تعزيز الشفافية ودعم الابتكار المالي؛

أهداف البحث:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، منها:
- تحديد الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والتسيير المالي؛
- تحليل دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة العمليات المالية بالمؤسسات.
- توضيح كيفية مساهمة التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي؛
- تقديم توصيات للمؤسسات حول كيفية الإستفادة القصوى من التحول الرقمي لتحسين أدائها المالي؛

أهمية البحث:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من الحاجة الملحة إلى إبراز الدور المحوري للتحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة. تكمن أهمية البحث في الجوانب التالية:
- الأهمية العلمية: يساهم البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالتحول الرقمي والتسيير المالي، من خلال تقديم تحليل شامل للعلاقة بينهما.
- الأهمية العملية: يقدم البحث إرشادات وتوصيات عملية للمؤسسات وصناع القرار حول كيفية تبني استراتيجيات التحول الرقمي لتحقيق أهدافهم المالية بكفاءة وفعالية.

المنهج المتبع في البحث:



يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي والتسيير المالي، ثم تحليل العلاقة بينهما وتأثير التحول الرقمي على أهداف التسيير المالي، وذلك بالإعتماد على الدراسات والأدبيات السابقة.

الدراسات السابقة:

- دراسة فوزية تكيالين ، " 2025"، بعنوان: "مساهمة التحول الرقمي في تدعيم الشمول المالي": مشكلة البحث: تركز الدراسة على كيفية مساهمة التكنولوجيا الرقمية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تدعيم الشمول المالي ؛ هدف البحث: قياس العلاقة بين إتاحة الوسائط الرقمية للأفراد والشمول المالي؛ أهم النتائج المتوصل إليها: أكدت الدراسة أن التحول الرقمي يمثل ركيزة أساسية لتدعيم الشمول المالي، مما يؤدي إلى تحسين الوصول للخدمات المالية وزيادة الكفاءة الاقتصادية؛
- دراسة القصير لطيفة ، "2024"، بعنوان: "التحول الرقمي في القطاع المصرفي ودوره في تحقيق الشمول المالي": مشكلة البحث: تبحث الدراسة في العلاقة بين التحول الرقمي في القطاع المصرفي وتحقيق الشمول المالي؛ هدف البحث: قياس العلاقة بين إتاحة الوسائط الرقمية للأفراد والشمول المالي؛ أهم النتائج المتوصل إليها: توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في القطاع المصرفي يلعب دورا حيويا في تعزيز الشمول المالي من خلال توفير خدمات مصرفية رقمية سهلة الوصول وفعالة؛
- دراسة ربيع عبد اللطيف ، "2024"، بعنوان: "أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للأنايب": مشكلة البحث: تركز الدراسة على تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات، مع دراسة حالة تطبيقية؛ هدف البحث: تحليل أثر التحول الرقمي على الربحية والسيولة وكفاءة التكلفة في المؤسسات؛ أهم النتائج المتوصل إليها: أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يؤدي إلى نتائج إيجابية في الأداء المالي للشركات، حيث يسهل إنتاج بيانات دقيقة ويعزز الكفاءة العامة؛
- دراسة Avira, S. & Setyaningsih, E ، "2023"، بعنوان: "Digital transformation in financial management : Harnessing technology for business success": مشكلة البحث: تبحث الدراسة في كيفية إستغلال التحول الرقمي في الإدارة المالية لتحقيق نجاح الأعمال؛ هدف البحث: تحليل تأثير التحول الرقمي في الإدارة المالية على أتمتة العمليات المالية والوصول إلى البيانات في الوقت الفعلي؛ أهم النتائج المتوصل إليها: أكدت الدراسة أن التحول الرقمي في الإدارة المالية يجلب فوائد كبيرة مثل أتمتة العمليات المالية ، والوصول إلى البيانات المالية في الوقت الفعلي، مما يعزز الكفاءة والشفافية؛
- ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها الشامل على مساهمة التحول الرقمي في تحقيق أهداف التسيير المالي من منظور الكفاءة والفعالية معا، وليس فقط من جانب واحد. كما أنها تسعى لتقديم إطار تحليلي يربط بين أبعاد التحول الرقمي المختلفة وأهداف التسيير المالي التقليدية والحديثة ، مما يوفر رؤية أعمق وأكثر تكاملا للعلاقة بينهما. بالإضافة إلى ذلك ، يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية ومحددة يمكن للمؤسسات الإستفادة منها بشكل مباشر لتحسين أدائها المالي في البيئة الرقمية.

المبحث الأول:

الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والتسيير المالي

تمهيد

يشكل التحول الرقمي والتسيير المالي ركيزتين أساسيتين في بيئة الأعمال الحديثة، حيث يتداخلان بشكل كبير ليشكلا معا محركا رئيسيا للنمو والإبتكار. لفهم أثر التحول الرقمي على أهداف التسيير المالي، من الضروري أولا تحديد الإطار المفاهيمي لكل منهما، وإستعراض أبعادهما ومكوناتهما الأساسية. سيتناول هذا المبحث تعريف التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، بالإضافة إلى مفهوم التسيير المالي وأهدافه التقليدية والحديثة، مما يمهد الطريق لتحليل العلاقة بينهما في المباحث اللاحقة.

المطلب الأول : مفهوم التحول الرقمي وأبعاده

يهدف هذا المطلب إلى تعريف التحول الرقمي وبيان أبعاده الرئيسية التي تميزه في سياق المؤسسات الحديثة.

الفرع الأول : تعريف التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية عمل المؤسسات وتقديمها للقيمة لعملائها¹. إنه ليس مجرد تحديث للتكنولوجيا، بل هو تغيير ثقافي يتطلب من المؤسسات تحدي الوضع الراهن، والتجريب المستمر، والتكيف مع الفشل. يشمل التحول الرقمي إستخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء

المقال بعنوان: التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة وفعالية التسيير المالي بالمؤسسات: دراسة تحليلية لأهداف الإدارة المالية في البيئة الرقمية.



الإصطناعي، تعلم الآلة، الحوسبة السحابية، تحليلات البيانات الضخمة، وسلسلة الكتل (Blockchain) لإعادة تصميم العمليات، المنتجات، والخدمات². الهدف الأساسي من هذا التحول هو تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز تجربة العملاء، وتطوير نماذج أعمال جديدة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

الفرع الثاني: أبعاد ومكونات التحول الرقمي

لا يقتصر التحول الرقمي على الجانب التكنولوجي فحسب، بل يمتد ليشمل أبعادا متعددة تتكامل فيما بينها لتحقيق التحول الشامل. يمكن تلخيص هذه الأبعاد في الآتي:

- **التكنولوجيا (Technology):** تمثل البنية التحتية الأساسية للتحول الرقمي، وتشمل الأنظمة، البرمجيات، والأجهزة التي تدعم العمليات الرقمية. يتضمن ذلك تبني التقنيات المذكورة سابقا مثل الذكاء الإصطناعي، الحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات³.
- **العمليات (Processes):** يشمل هذا البعد إعادة هندسة العمليات التشغيلية لتصبح أكثر كفاءة ومرونة، وذلك من خلال أتمتة المهام الروتينية، وتبسيط الإجراءات، وتحسين تدفق المعلومات. يهدف إلى تقليل الأخطاء البشرية وتسريع الإنجاز⁴.
- **الثقافة (Culture):** يعتبر البعد الثقافي من أهم أبعاد التحول الرقمي وأكثرها تحديا. يتطلب تغييرا في عقلية الموظفين والقادة نحو تبني الابتكار، التعلم المستمر، والتعاون. يشمل ذلك تعزيز ثقافة رقمية تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة⁵.
- **البيانات (Data):** تعد البيانات الوقود الذي يغذي التحول الرقمي. يتضمن هذا البعد جمع البيانات، تحليلها، واستخدامها لإستخلاص رؤى قيمة تدعم إتخاذ القرارات الإستراتيجية والتشغيلية. تعتمد جودة التحول الرقمي بشكل كبير على جودة البيانات المتاحة وقدرة المؤسسة على تحليلها بفعالية⁶.

تتفاعل هذه الأبعاد معا لتشكل إطارا متكامل للتحول الرقمي، حيث لا يمكن تحقيق النجاح في هذا التحول دون الإهتمام بجميع هذه الجوانب بشكل متوازن. على سبيل المثال، لا يكفي إمتلاك أحدث التقنيات إذا لم تكن العمليات مصممة للإستفادة منها، أو إذا لم تكن الثقافة التنظيمية داعمة للابتكار الرقمي، أو إذا لم يتم إستغلال البيانات بشكل فعال.

المطلب الثاني: مفهوم التسيير المالي وأهدافه

يهدف هذا المطلب إلى تعريف التسيير المالي، تسليط الضوء على أهميته، وبيان أهدافه التقليدية والحديثة في سياق إدارة المؤسسات.

الفرع الأول: تعريف التسيير المالي وأهميته

يعرف التسيير المالي بأنه مجموعة الأنشطة والقرارات المتعلقة بالحصول على الأموال وإستخدامها وإدارتها بفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة⁷. يشمل ذلك التخطيط المالي، التحليل المالي، إدارة رأس المال العامل، قرارات الإستثمار، وقرارات التمويل. تكمن أهمية التسيير المالي في كونه يضمن الإستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة، ويساهم في تحقيق الإستقرار المالي للمؤسسة، ويدعم قدرتها على النمو والتوسع. كما يلعب دورا حاسما في تقييم الأداء المالي وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يمكن الإدارة من إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة⁸.

الفرع الثاني: الأهداف التقليدية والحديثة للتسيير المالي

تطورت أهداف التسيير المالي عبر الزمن لتواكب التغيرات في بيئة الأعمال. يمكن تقسيم هذه الأهداف إلى تقليدية وحديثة:

- الأهداف التقليدية:

- **تعظيم الربحية:** كان الهدف الأساسي للتسيير المالي يتركز على تحقيق أقصى قدر من الأرباح للمؤسسة. ومع ذلك، فإن هذا الهدف قد لا يأخذ في الإعتبار المخاطر المرتبطة بتحقيق الأرباح أو القيمة الزمنية للنقود⁹.
- **تعظيم السيولة:** يهدف إلى ضمان قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، من خلال الحفاظ على مستوى مناسب من الأصول السائلة. يعتبر هذا الهدف حيويا لإستمرارية العمليات التشغيلية¹⁰.

- الأهداف الحديثة:

- تعظيم ثروة المساهمين: يعتبر هذا الهدف الأكثر شمولية، حيث يركز على زيادة القيمة السوقية للشركة على المدى الطويل، مما يعود بالنفع على المساهمين. يأخذ هذا الهدف في الاعتبار كل من الربحية، السيولة، والمخاطر.¹¹
- الكفاءة: تسعى الإدارة المالية الحديثة إلى تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المالية، وتقليل التكاليف، وتحسين الإنتاجية. يتضمن ذلك تحسين العمليات المالية لضمان تحقيق أقصى عائد بأقل تكلفة ممكنة.¹²
- الفعالية: تركز على تحقيق الأهداف المحددة للتسيير المالي، مثل تحقيق الأرباح المستهدفة، أو إدارة المخاطر بفعالية، أو توفير المعلومات المالية الدقيقة في الوقت المناسب لدعم اتخاذ القرارات.¹³

المبحث الثاني:

مساهمة التحول الرقمي في تحقيق أهداف التسيير المالي

تمهيد

بعد إستعراض الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والتسيير المالي، ينتقل هذا المبحث إلى تحليل الدور المحوري الذي يلعبه التحول الرقمي في تحقيق أهداف التسيير المالي، سواء من حيث تعزيز الكفاءة أو تحقيق الفعالية. سيتناول هذا المبحث كيف تساهم التقنيات الرقمية في أتمتة العمليات المالية، تحسين إدارة المخاطر، تعزيز الشفافية، ودعم الابتكار المالي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المالي العام للمؤسسات.

المطلب الأول: دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة التسيير المالي

يهدف هذا المطلب إلى تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في رفع كفاءة التسيير المالي، لا سيما من خلال أتمتة العمليات المالية الأساسية.

الفرع الأول: أتمتة العمليات المالية (المحاسبة، الميزانية، التقاري)

يعد التحول الرقمي محركا رئيسيا لأتمتة العمليات المالية، مما يؤدي إلى زيادة كبيرة في الكفاءة التشغيلية. فبدلا من الاعتماد على العمليات اليدوية التي تستغرق وقتا طويلا وتكون عرضة للأخطاء، تتيح التقنيات الرقمية أتمتة المهام المتكررة والمعقدة في مجالات مثل المحاسبة، إعداد الميزانيات، وإنشاء التقارير المالية.¹⁴

- المحاسبة: تساهم أنظمة المحاسبة الرقمية في أتمتة إدخال البيانات، تسوية الحسابات، وإعداد القيود المحاسبية، مما يقلل من الجهد البشري ويزيد من دقة البيانات. كما تتيح هذه الأنظمة تتبع المعاملات في الوقت الفعلي، مما يوفر رؤية شاملة للوضع المالي للمؤسسة.¹⁵

- الميزانية: تسهل الأدوات الرقمية عملية إعداد الميزانيات التقديرية، وتتبع الإنفاق الفعلي مقابل الميزانية المخطط لها، وتحليل الانحرافات. يمكن للمؤسسات استخدام برامج متخصصة لإنشاء نماذج مالية معقدة، وإجراء تحليلات السيناريوهات المختلفة، مما يعزز دقة التنبؤات المالية.¹⁶

- التقارير المالية: تتيح الأتمتة إعداد التقارير المالية الدورية (مثل قائمة الدخل، الميزانية العمومية، قائمة التدفقات النقدية) بسرعة ودقة فائقة. يمكن للأنظمة الرقمية تجميع البيانات من مصادر متعددة، وتوليد تقارير مخصصة تلبي إحتياجات مختلف الأطراف المعنية، مما يوفر الوقت والجهد ويحسن من جودة المعلومات المتاحة لإتخاذ القرارات.¹⁷

الفرع الثاني: تحسين إدارة المخاطر المالية وإتخاذ القرار

لا يقتصر دور التحول الرقمي على أتمتة العمليات فحسب، بل يمتد ليشمل تحسين قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر المالية وإتخاذ قرارات مستنيرة. فمن خلال توفير البيانات في الوقت الفعلي والقدرة على تحليلها بشكل متقدم، يمكن للمؤسسات تحديد المخاطر المحتملة بشكل إستباقي وإتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة.¹⁸



- إدارة المخاطر: تتيح التقنيات الرقمية مثل تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي للمؤسسات تحليل كميات هائلة من البيانات المالية وغير المالية لتحديد أنماط المخاطر، وتقييم التعرض للمخاطر، وتطوير إستراتيجيات للتخفيف منها. على سبيل المثال، يمكن استخدام نماذج التعلم الآلي للتنبؤ بالمخاطر الائتمانية أو مخاطر السوق بدقة أكبر¹⁹.

- إتخاذ القرار: يوفر التحول الرقمي للإدارة المالية أدوات قوية لدعم إتخاذ القرارات. فمن خلال لوحات المعلومات التفاعلية (Dashboards) والتقارير التحليلية، يمكن للمديرين الماليين الحصول على رؤى عميقة حول الأداء المالي، وتحديد الفرص والتحديات، وتقييم تأثير القرارات المختلفة قبل اتخاذها. هذا يؤدي إلى قرارات أكثر دقة وإستنارة، مما يعزز كفاءة التسيير المالي²⁰.

المطلب الثاني: دور التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي

يهدف هذا المطلب إلى بيان كيف يساهم التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي، خاصة من خلال تعزيز الشفافية والرقابة المالية.

الفرع الأول: تعزيز الشفافية والرقابة المالية

يساهم التحول الرقمي بشكل كبير في تعزيز الشفافية والرقابة المالية داخل المؤسسات، وهما عنصران أساسيان لتحقيق فعالية التسيير المالي. فمن خلال الأنظمة الرقمية المتكاملة، يصبح تتبع المعاملات المالية أكثر سهولة وشفافية، مما يقلل من فرص الإحتيال والأخطاء²¹.

- الشفافية: تتيح التقنيات الرقمية تدفق المعلومات المالية بشكل سلس وشفاف بين مختلف أقسام المؤسسة والأطراف المعنية الخارجية. يمكن للمساهمين، المستثمرين، والجهات الرقابية الوصول إلى المعلومات المالية الدقيقة والمحدثة في الوقت المناسب، مما يعزز الثقة ويقلل من عدم اليقين²².

- الرقابة: توفر الأنظمة الرقمية آليات رقابية قوية، مثل سجلات التدقيق الرقمية، وأنظمة الموافقات الإلكترونية، والتحقق الآلي من الإمتثال. يمكن للمؤسسات تطبيق ضوابط داخلية صارمة لضمان الإلتزام بالسياسات والإجراءات المالية، وإكتشاف أي إنحرافات أو مخالفات بشكل فوري²³.

الفرع الثاني: دعم الابتكار المالي وتطوير الخدمات

لا يقتصر دور التحول الرقمي على تحسين العمليات القائمة فحسب، بل يمتد ليشمل دعم الابتكار المالي وتطوير خدمات ومنتجات مالية جديدة تلي إحتياجات العملاء المتغيرة. هذا الابتكار يعزز فعالية التسيير المالي من خلال فتح مصادر إيرادات جديدة وتحسين تجربة العملاء²⁴.

- الابتكار المالي: يشجع التحول الرقمي على تطوير حلول مالية مبتكرة مثل الدفع الإلكتروني، التمويل الجماعي، الخدمات المصرفية الرقمية، والتأمين الرقمي. هذه الحلول لا تزيد من كفاءة العمليات فحسب، بل تخلق أيضا فرصا جديدة للنمو والتوسع في الأسواق²⁵.

- تطوير الخدمات: يمكن للمؤسسات المالية استخدام البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لفهم سلوك العملاء وتفضيلاتهم بشكل أفضل، مما يمكنها من تصميم خدمات مالية مخصصة تلي إحتياجاتهم الفردية. هذا يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم، ويعزز فعالية التسيير المالي من خلال بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء²⁶.

خاتمة:

في ختام بحثنا، وبعد تحليل معمق لتفاعل التحول الرقمي مع ممارسات التسيير المالي، يصبح من الضروري إستعراض النتائج الرئيسية التي تؤكد الطبيعة التحويلية لهذا التداخل، لا من حيث الأدوات فحسب، بل من حيث الأثر الإستراتيجي على أداء المؤسسة المالي وحوكمة مواردها. لذا، تأتي هذه الخاتمة لتلخص الأدلة التي تدعم الفرضيات المطروحة، وتوحد بين البعدين

النظري والتطبيقي، مقدمة رؤية شمولية تبرز كيف أصبح التحول الرقمي ركيزة لا غنى عنها لتحقيق كفاءة تشغيلية وفعالية إستراتيجية في التسيير المالي الحديث.

بناء على ما سبق ذكره خالصنا إلى النتائج التالية:

- يعد التحول الرقمي عملية شاملة تتجاوز مجرد تبني التكنولوجيا، لتشمل تغييرات في العمليات، الثقافة التنظيمية، وإستغلال البيانات، مما يجعله ضرورة إستراتيجية للمؤسسات الحديثة؛
- يساهم التحول الرقمي بشكل فعال في أتمتة العمليات المالية مثل المحاسبة، إعداد الميزانيات، والتقارير، مما يؤدي إلى زيادة كبيرة في الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء؛
- يعزز التحول الرقمي قدرة المؤسسات على إدارة المخاطر المالية وإتخاذ القرارات الإستراتيجية، من خلال توفير تحليلات متقدمة للبيانات ورؤى عميقة حول الأداء المالي؛
- يلعب التحول الرقمي دورا محوريا في تعزيز الشفافية والرقابة المالية، مما يقلل من فرص الإحتيال ويضمن الإمتثال للسياسات والإجراءات؛
- يدعم التحول الرقمي الابتكار المالي وتطوير خدمات ومنتجات مالية جديدة، مما يفتح آفاقا للنمو ويعزز فعالية التسيير المالي؛
- يؤدي تبني التحول الرقمي إلى تحسين الأداء المالي العام للمؤسسات، من خلال تحقيق أهداف التسيير المالي بكفاءة وفعالية أعلى؛

بناء على النتائج المتوصل إليها أعلاه، يمكننا تأكيد الفرضيات كالتالي :

- الفرضية الأولى: يؤثر التحول الرقمي إيجابا على كفاءة التسيير المالي بالمؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتحسين إدارة المخاطر؛ (تأكيد الفرضية)
- الفرضية الثانية: يساهم التحول الرقمي في تحقيق فعالية التسيير المالي بالمؤسسات عبر تعزيز الشفافية ودعم الابتكار المالي؛ (تأكيد الفرضية)

وعليه، نستخلص مجموعة التوصيات التالية :

- ضرورة تبني المؤسسات لإستراتيجية شاملة للتحول الرقمي لا تقتصر على الجانب التكنولوجي فحسب، بل تشمل إعادة هندسة العمليات، وتغيير الثقافة التنظيمية، وتطوير مهارات الموظفين؛
- الإستثمار في أنظمة إدارة البيانات وتحليلاتها المتقدمة، لضمان الحصول على رؤى دقيقة وفي الوقت المناسب تدعم إتخاذ القرارات المالية؛
- تطبيق حلول الأتمتة في جميع العمليات المالية الروتينية والمتكررة لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف التشغيلية؛
- تطوير آليات رقابية رقمية قوية لتعزيز الشفافية والحد من المخاطر المالية والإحتيال؛
- تشجيع الابتكار المالي داخل المؤسسات من خلال دعم البحث والتطوير في مجال التقنيات المالية الجديدة (FinTech) لتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة؛
- توفير التدريب المستمر للموظفين في الأقسام المالية على أحدث التقنيات والأدوات الرقمية لضمان قدرتهم على التكيف مع التغيرات والإستفادة القصوى من التحول الرقمي؛
- التعاون مع الشركات المتخصصة في مجال التكنولوجيا المالية للإستفادة من خبراتها وحلولها المبتكرة في تسريع عملية التحول الرقمي؛
- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مدى تأثير التحول الرقمي على أهداف التسيير المالي، وتقييم العائد على الإستثمار في التقنيات الرقمية؛
- التركيز على الأمن السيبراني وحماية البيانات المالية الحساسة، لضمان سلامة الأنظمة والمعلومات في البيئة الرقمية؛



- مراجعة وتحديث السياسات والإجراءات المالية بانتظام لتتوافق مع التطورات الرقمية وتدعم تحقيق أهداف التسيير المالي بفعالية:

مصادر ومراجع البحث:

المراجع باللغة العربية:

- محمد متولي محمد متولي، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على شركة مايكروسوفت خلال الفترة 2020-2024، المركز الديمقراطي العربي، العدد العاشر، جويلية 2025، مجلد 13 <https://democraticac.de/?p=105431>.
- هناء محمود، العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية، المعهد العالي للدراسات المتطورة بالهرم، المجلد 51، العدد 4 (العدد الرابع - الجزء الأول)، أكتوبر 2023، doi: <https://doi.org/10.21608/sjsc.2022.174899.1204>.
- سيد هارون جمعة عبد الحفيظ، أثر رقمنة الخدمات المصرفية على تعزيز الشمول المالي بالتطبيق على البنك الأهلي المصري بمرسى مطروح، مجلة كلية التربية. جامعة سوهاج، المجلد 14، العدد 2، أبريل 2023 doi: https://jces.journals.ekb.eg/article_304167.html.
- سراء جمعة أحمد أبو لحية، أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية - غزة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 8، العدد 9، 28 جويلية 2024 doi: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.J010823>.
- فادي شوشان، التحول الرقمي وأثره في تعزيز الكفاءة والشفافية في إدارة المالية العامة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة سكاكيا (تركيا)، المجلد 51، العدد 15، 2010.
- البنك المركزي الكويتي (CBK)، أثر التحول الرقمي على الاستقرار المالي وأبرز المستجدات العالمية وتوجهات السياسة النقدية، الإصدار الرابع، سبتمبر 2023 - https://www.cbk.gov.kw/ar/images/key-indicators-4th-quarter-issue-2023-162697_v10_tcm11-162697.pdf.
- م.م. يصغ رحيم رشيد الماضي، دور الرقمنة المالية في مواجهة الفساد المالي والإداري (بحث إستطلاعي- تحليلي في دائرة الضرائب)، مجلة HNSJ، المجلد 5، العدد 11، 2024 doi: <https://doi.org/10.53796/hnsj511/4>.
- Jie Jiang، شادي وليد عصفور، التحول الرقمي في إدارة المالية الحكومية: الفرص والتحديات، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، الإصدار 23، 1 سبتمبر 2023.
- فخرية سالم قطيش الهويمل، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المالي لدى البلديات بالملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية (HNSJ)، المجلد 5، العدد 1، 1 جانفي 2024 doi: <https://doi.org/10.53796/hnsj51/41>.
- نهلة أبو العز، أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالدول الإفريقية، مجلة السياسة والإقتصاد، المجلد 11، العدد 10، أبريل 2021 doi: <https://doi.org/10.21608/jocu.2021.56828.1092>.



- علاء الدين عبد العزيز فهي عمر، وياسر إبراهيم داود، وعمر سعد العجيل. أثر تطبيق حوكمة الشركات على تحسين جودة المعلومات المحاسبية وترشيد القرارات في ظل الرقمنة (دراسة تطبيقية على سوق الأوراق المالية الكويتية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 2، 2022.

doi: <https://doi.org/10.21608/masf.2022.240548>

- ResearchGate، استخدام أدوات التحول الرقمي لدعم وتعزيز التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات المالية والمصرفية - نموذج تصويري مقترح، 26 فيفري 2025، متاح على الرابط:

https://www.researchgate.net/publication/389316468_astkhdam_adwat_althwl_alrqmy_ldm_wtzyz_altknwlwjy_a_almalyt_wttwyr_alkhdmal_almalyt_walmsrfyt_nmwdhj_tswry_mqtrh_Using_digital_transformation_tools_to_support_and_enhance_financial_technology_and_dev.

- محمد متولي محمد متولي، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على شركة مايكروسوفت خلال الفترة 2020-2024، المركز الديمقراطي العربي، العدد العاشر، جويلية 2025، مجلد 3، <https://democraticac.de/?p=105431>
- عبد الحفيظ، س. ه. ج. (2023). أثر رقمنة الخدمات المصرفية على تعزيز الشمول المالي بالتطبيق على البنك الأهلي المصري بمرسى مطروح. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، 14(2)، <https://doi.org/10.21608/JCES.2023.304167>
- مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية - غزة. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث (AJSRP)، 8(9).

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.J010823>

المراجع باللغة الأجنبية :

- IBM. (n.d.). المقصود بالتحول الرقمي في الخدمات المصرفية والمالية؟ Retrieved from <https://www.ibm.com/sa-ar/think/topics/digital-transformation-banking>
- Sekel. (2024, December 24). Digital Transformation in Financial Services: A Guide 2025. Retrieved from <https://sekel.tech/blog/digital-transformation-in-financial-services-a-guide>
- DFIN. (2025, January 13). Digital Transformation in Finance and Accounting. Retrieved from <https://www.dfinsolutions.com/knowledge-hub/thought-leadership/knowledge-resources/digital-transformation-finance-and-accounting>
- Arthur Lawrence. (2024, April 2). Digital Transformation in Financial Services. Retrieved from <https://www.arthurlawrence.net/blog/digital-transformation-in-financial-services/>
- A Study on the Digital Transformation Trends in Financial Management for Small and Micro Enterprises 'International Journal of Global Economics and Management', V3 (1) 2024. doi: <https://doi.org/10.62051/IJGEM>
- IBM. (n.d.). المقصود بالتحول الرقمي في الخدمات المصرفية والمالية؟ Retrieved August 16, 2025, from <https://www.ibm.com/sa-ar/think/topics/digital-transformation-banking>
- Sekel. (24 ديسمبر 2024). التحول الرقمي في الخدمات المالية: دليل 2025. مُسترجع من: <https://sekel.tech/blog/digital-transformation-in-financial-services-a-guide>
- DFIN. (13 جانفي 2025). التحول الرقمي في المالية والمحاسبة. مُسترجع من: <https://www.dfinsolutions.com/knowledge-hub/thought-leadership/knowledge-resources/digital-transformation-finance-and-accounting>
- Arthur Lawrence. (2 أبريل 2024). التحول الرقمي في الخدمات المالية. مُسترجع من:

المقال بعنوان: التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة وفعالية التسيير المالي بالمؤسسات: دراسة تحليلية لأهداف الإدارة المالية في البيئة الرقمية.



<https://www.arthurlawrence.net/blog/digital-transformation-in-financial-services/>

. Retrieved August 16, 2025, from Journals.ekb.eg. (n.d.). -

<https://journals.ekb.eg>

هوامش البحث:

- IBM. (n.d.). ما المقصود بالتحول الرقمي في الخدمات المصرفية والمالية؟ <https://www.ibm.com/sa-ar/think/topics/digital-transformation-banking>
- Sekel. (2024, December 24). Digital Transformation in Financial Services: A Guide 2025. Retrieved from <https://sekel.tech/blog/digital-transformation-in-financial-services-a-guide>
- DFIN. (2025, January 13). Digital Transformation in Finance and Accounting. Retrieved from <https://www.dfinolutions.com/knowledge-hub/thought-leadership/knowledge-resources/digital-transformation-finance-and-accounting>
- Arthur Lawrence. (2024, April 2). Digital Transformation in Financial Services. Retrieved from <https://www.arthurlawrence.net/blog/digital-transformation-in-financial-services/>
- ResearchGate، استخدام أدوات التحول الرقمي لدعم وتعزيز التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات المالية والمصرفية - نموذج تصوري مقترح، 26 فيفري 2025، متاح على الرابط: https://www.researchgate.net/publication/389316468_astkhdam_adwat_althwl_alrqmy_ldm_wtzyz_altknwlwlya_almalyt_wttwyr_alkhdmal_almalyt_walmsrfyt_nmwdhj_tswry_mqtrh_Using_digital_transformation_tools_to_support_and_enhance_financial_technology_and_dev
- هناء محمود، العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية، المعهد العالي للدراسات المتطورة بالهرم، المجلد 51، العدد 4 (العدد الرابع - الجزء الأول)، أكتوبر 2023، ص ص: 738-707 doi: <https://doi.org/10.21608/sjsc.2022.174899.1204>
- سيد هارون جمعة عبدالحفيظ، أثر رقمنة الخدمات المصرفية على تعزيز الشمول المالي بالتطبيق على البنك الأهلي المصري بمصر مطروح، مجلة كلية التربية. جامعة سوهاج، المجلد 14، العدد 2، أبريل 2023، ص ص: 848-909. doi: https://jces.journals.ekb.eg/article_304167.html
- سراء جمعة أحمد أبو لحية، أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية - غزة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 8، العدد 9، 28 جويلية 2024، ص ص: 39-52. doi: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.J010823>
- فادي شوشان، التحول الرقمي وأثره في تعزيز الكفاءة والشفافية في إدارة المالية العامة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة سكايا (تركيا)، المجلد 51، العدد 15، 2010، ص ص: 11-984.
- البنك المركزي الكويتي (CBK)، أثر التحول الرقمي على الاستقرار المالي وأبرز المستجدات العالمية وتوجهات السياسات النقدية، الإصدار الرابع، سبتمبر 2023. doi: https://www.cbk.gov.kw/ar/images/key-indicators-4th-quarter-issue-2023-162697_v10_tcm11-162697.pdf
- م.م. يصغ رحيم رشيد الماضي، دور الرقمنة المالية في مواجهة الفساد المالي والإداري (بحث إستراتيجي - تحليلي في دائرة الضرائب)، مجلة HNSJ، المجلد 5، العدد 11، 2024. doi: <https://doi.org/10.53796/hnsj511/4>
- Jie Jiang، 'A Study on the Digital Transformation Trends in Financial Management for Small and Micro Enterprises'، 'International Journal of Global Economics and Management'، V3 (1). 2024. doi: <https://doi.org/10.62051/IJGEM.v3n1.42>
- شادي وليد عصفور، التحول الرقمي في إدارة المالية الحكومية: الفرص والتحديات، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، الإصدار 23، 1 سبتمبر 2023.
- فخرية سالم قطيش الهويل، أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء المالي لدى البلديات بالملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية (HNSJ)، المجلد 5، العدد 1، 1 جانفي 2024. doi: <https://doi.org/10.53796/hnsj51/41>
- ثمة أبو العز، أثر تطبيق تكنولوجيا الرقمنة المالية على الشمول المالي في القطاع المصرفي بالبدول الإفريقية، مجلة السياسة والاقتصاد، المجلد 11، العدد 10، أبريل 2021، ص ص: 1-31. doi: <https://doi.org/10.21608/jocu.2021.56828.1092>
- علاء الدين عبد العزيز فهمي عمر، وياسر إبراهيم داود، وعمر سعد العجيل. أثر تطبيق حوكمة الشركات على تحسين جودة المعلومات المحاسبية وترشيد القرارات في ظل الرقمنة (دراسة تطبيقية على سوق الأوراق المالية الكويتية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 2، 2022، ص ص: 1270-1307. doi: <https://doi.org/10.21608/masf.2022.240548>
- ResearchGate، استخدام أدوات التحول الرقمي لدعم وتعزيز التكنولوجيا المالية وتطوير الخدمات المالية والمصرفية - نموذج تصوري مقترح، 26 فيفري 2025، متاح على الرابط: https://www.researchgate.net/publication/389316468_astkhdam_adwat_althwl_alrqmy_ldm_wtzyz_altknwlwlya_almalyt_wttwyr_alkhdmal_almalyt_walmsrfyt_nmwdhj_tswry_mqtrh_Using_digital_transformation_tools_to_support_and_enhance_financial_technology_and_dev
- محمد متولي محمد متولي، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على شركة مايكروسوفت خلال الفترة 2020-2024، المركز الديمقراطي العربي، العدد العاشر، جويلية 2025، مجلد 3 <https://democraticac.de/?p=105431>



- IBM. (n.d.). ما المقصود بالتحول الرقمي في الخدمات المصرفية والمالية؟ Retrieved August 16, 2025, from <https://www.ibm.com/sa-ar/think/topics/digital-transformation-banking>
- Sekel. (24 ديسمبر 2024). التحول الرقمي في الخدمات المالية: دليل 2025. مُسترجع من: <https://sekel.tech/blog/digital-transformation-in-financial-services-a-guide>
- DFIN. (13 جانفي 2025). التحول الرقمي في المالية والمحاسبة. مُسترجع من: <https://www.dfinsolutions.com/knowledge-hub/thought-leadership/knowledge-resources/digital-transformation-finance-and-accounting>
- Arthur Lawrence. (2 أبريل 2024). التحول الرقمي في الخدمات المالية. مُسترجع من: <https://www.arthurlawrence.net/blog/digital-transformation-in-financial-services>
- Journals.ekb.eg. (n.d.). العلاقة بين التحول الرقمي والخدمات المالية. Retrieved August 16, 2025, from <https://journals.ekb.eg>
- عبدالحفيظ، س. ه. ج. (2023). أثر رقمنة الخدمات المصرفية على تعزيز الشمول المالي بالتطبيق على البنك الأهلي المصري بمصر مطروح. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، 14(2)، 848-909. <https://doi.org/10.21608/JCES.2023.304167>
- مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء العام لوزارة المالية – غزة. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث (AJSRP)، 8(9)، 39-52. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.J010823>