



إعادة هندسة العمليات المحاسبية المصرفية في ضوء التحول الرقمي لدعم الميزة التنافسية دراسة حالة في مصرف بغداد

م.د سندس علي خليفة
وزارة التعليم العالي / الدائرة الإدارية والمالية البريد
Sundusali505minecraft@gmail.com

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مبررات تطبيق إعادة هندسة نظم معلوماتها المحاسبية في الوحدات الاقتصادية وإعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية من خلال فحص وتحليل نظم معلوماتها المحاسبية وتشخيص المشكلات التي تعاني منها تمهيداً لتطبيق التحول الرقمي. وفي ضوء طبيعة المشكلة وهدف وأهمية الدراسة تعتمد الباحثة على المنهج الاستنباطي من حيث الاطلاع واستنباط الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة وكذلك المنهج الاستقرائي الذي يتم من خلاله تسليط الضوء على مفاهيم إعادة هندسة العمليات المحاسبية المصرفية في ضوء التحول الرقمي. ومن أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة، فقد جرى جمع البيانات المتعلقة بمواقف الأفراد المبحوثين عبر استمارة الاستبانة، التي استعانت الباحثة في بنائها وصياغتها على الدراسات السابقة وراء الباحثين، من خلال دراسة حالة في مصرف بغداد. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من استنتاجات اهمها: ان التحول الرقمي يوفر للوحدات القدرة على تحسين العمليات التجارية من خلال دمج جميع المجالات الوظيفية داخل الوحدة بشكل تكون فيه البيانات المالية وغير المالية متكاملة على حد سواء.

الكلمات المفتاحية: إعادة هندسة العمليات المحاسبية المصرفية، التحول الرقمي، الميزة

التنافسية



Re-engineering banking accounting processes in light of digital transformation to support competitive advantage: A case study in the Bank of Baghdad

Sondos Ali Khalifa

Ministry of Higher Education, Administrative and Financial Department

Sundusali505minecraft@gmail.com

Abstract

This study aims to clarify the justifications for the application of re-engineering their accounting information systems in economic units and re-engineering accounting information systems by examining and analyzing their accounting information systems and diagnosing the problems they suffer from in preparation for the application of digital transformation.

In light of the nature of the problem and the objective and importance of the study, the researcher relies on the deductive approach in terms of access and derivation of scientific studies that dealt with the subject of the study, as well as the inductive approach through which the concepts of re-engineering banking accounting processes are highlighted in light of digital transformation. The descriptive and analytical approach was used to answer the hypotheses of the study and reach the results through a case study in the Bank of Baghdad.

The study reached a set of conclusions, the most important of which are: that digital transformation provides units with the ability to improve business processes by integrating all functional areas within the unit in a way that both financial and non-financial data are integrated.

keywords: Banking accounting process re-engineering, digital transformation, competitive advantage



المقدمة

ان لثورة المعلومات والتقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ، وما افرزته من متغيرات عديدة وتطورات سريعة الاثر الكبير في اداء الوحدات الاقتصادية وتحقيقها لأهدافها، ففي ظل هذه التطورات الحديثة يُعدُّ الذكاء الاقتصادي كشكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد فحتى تستطيع الوحدة الاقتصادية أن تبذل ، وتنتج و تسوق وتنافس ، فهي تحتاج إلى معلومات أكيدة ، كاملة و قابلة للاستغلال. فتحليل و تنظيم المعلومة أصبح أكثر أهمية. ولأننا في عالم شديد المنافسة وحيث ان الوحدات الاقتصادية بحاجة لوسائل جديدة وسريعة في الحصول على المعلومات، انطلاقاً من هذا، نجد الوحدات الاقتصادية نفسها في حاجة ماسة لاعتماد الذكاء الاقتصادي في استراتيجياتها من أجل إحكام السيطرة على السوق المتميز بالتنافس الدائم.. ويرتبط التحول الرقمي بمفهوم لحظية توافر المعلومات الصحيحة واختصار كثير من الوقت على متخذ القرار، وهذا المفهوم يعبر عن جودة ودقة عاليتين في شكل ووقت ونوع التقارير الواردة للمساعدة على اتخاذ القرار الصحيح (الصائب) في الوقت الصحيح (المناسب) لتطبيقه بالشكل والأسلوب الصحيح (السليم). ولما كان نظام المعلومات المحاسبي واحداً من الأنظمة الفرعية الرئيسية لنظام المعلومات الإداري ومصدراً أساسياً من مصادر المعلومات في القطاع المصرفي الذي يهتم بتحديد وقياس العمليات والأحداث المالية وإنتاج المعلومات وتوصيلها من خلال التقارير إلى مستخدمي المعلومات بالشكل الذي يساعد في التوصل إلى القرار السليم. ينبغي أن يخضع النظام المعلوماتي باستمرار للتغيرات، التي تتراوح ما بين تعديلات يسيرة إلى إصلاحات رئيسية. أو تغيرات جذرية. لذا ولغرض مواكبة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات ينبغي إعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية في الوحدات الاقتصادية حيث ان إعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية سوف يساعد في تطبيق الذكاء الاقتصادي الذي يهدف إلى الاستفادة من الفرص لتطوير أفضل الطرائق لتحديد مصادر المعلومات الملائمة، وتحليل المعلومات التي تم جمعها ومعالجتها من أجل توفير ما يحتاجه المستخدم لصنع القرار.

المبحث الأول: منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث

ان معاناة الوحدات الاقتصادية من ضعف في انظمة معلوماتها وعدم مواكبتها التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات لذا فهي بحاجة إلى وجود نظام معلومات شامل يزود متخذي القرارات بالمعلومات التي يحتاجونها سواء أكانت عن البيئة الداخلية أم الخارجية ومن أهم هذه النظم التي تُعدُّ شامله للمعلومات ولا تنفرد بتقديم معلومات عن قطاع معين بحد ذاته وإنما كل ما يحيط بالبيئة الخارجية والداخلية هو التحول الرقمي الذي يُعدُّ من أنظمة المعلومات الحديثة. ولغرض تطبيق هذا النظام يجب توفير عدد من المستلزمات من بينها إعادة هندسة نظم المعلومات



المحاسبية لتواكب التطورات في تقنيات المعلومات. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في البحث من خلالها إثارة التساؤل الآتي: (هل إعادة هندسة العمليات المحاسبية المصرفية في ضوء التحول الرقمي يدعم الميزة التنافسية؟)

2-1 أهمية البحث

تتبع أهمية الدراسة كونها تسلط الضوء على واحد من الموضوعات الحديثة نسبياً وهو موضوع التحول الرقمي لبيان مدى أهمية نظم المعلومات المحاسبية في تطبيقه من خلال إعادة هندستها وتحديد مجالات تطويرها لمواكبة التغيرات الحاصلة في دنيا الأعمال.

3-1 هدف البحث

1- توضيح مبررات تطبيق إعادة هندسة نظم معلوماتها المحاسبية في الوحدات الاقتصادية.
2- إعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية من خلال فحص وتحليل نظم معلوماتها المحاسبية وتشخيص المشكلات التي تعاني منها تمهيداً لوضع التصميم للتحول الرقمي.

4-1 فروض البحث

بناءً على المشكلة التي يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن تساؤل بصياغة الفرضية الاصلية: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في ضوء التحول الرقمي ودعم القدرة التنافسية).
الفرضية البديلة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في ضوء التحول الرقمي ودعم القدرة التنافسية."

5-1 الجانب العملي

تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي للاستفادة منه في تقييم الاستنتاجات وذلك من خلال:

- 1. المقابلات الشخصية:** أجريت لعدد من الأشخاص الذين لديهم علاقة بموضوع الدراسة وخصوصاً فيما يتعلق بتقنية المعلومات وخصوصاً الحديثة ومنها التحول الرقمي وكذلك العاملين في مجال تصميم وتطوير نظم المعلومات المحاسبية.
- 2. استمارة الاستبانة:** تم اعتماد استمارة الاستبانة (التي ستقدم الى عدد من الموظفين المختصين بمجال المالية والمصرفية بشكل عام ونظم المعلومات المحاسبية بشكل خاص) بوصفها أحد المصادر الرئيسية في الجانب العملي للتوصل الى دور التحول الرقمي من خلال ادواته المختلفة في دعم الميزة التنافسية، سيتم ذلك عن طريق جمع آراء عينة البحث المستهدفة من خلال الاستقصاء وإعداد استمارة الاستبانة سوف تتضمن متغيرات البحث واستخدام الاساليب الاحصائية في تحليل نتائجها.



المبحث الثاني : الاطار النظري لإعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية المصرفية

The theoretical framework for re-engineering accounting information systems

مفهوم لإعادة هندسة نظم المعلومات المحاسبية

إعادة الهندسة هي واحدة من مناهج تطوير النظم التي تم التطرق اليها وسوف نستخدمها لتطوير نظم المعلومات المحاسبية فهي تحليل وإعادة تصميم اجراءات العمل والنظم المعلوماتية لتحقيق تحسينات ملحوظة في الاداء. وتعمل إعادة الهندسة على رد الوحدة الاقتصادية الى خطوات عملها الاساسية ، وإعادة تشكيل تطبيقات العمل التنظيمي ، وتدفعات المعلومات للإفادة من التقدم التكنولوجي ، ويعمل هذا على تيسير النظام ، وجعله اكثر فاعلية ، ويحسن من خدمة ونوعية الوحدة الاقتصادية (Romney & Steinbar, 2006, 714).

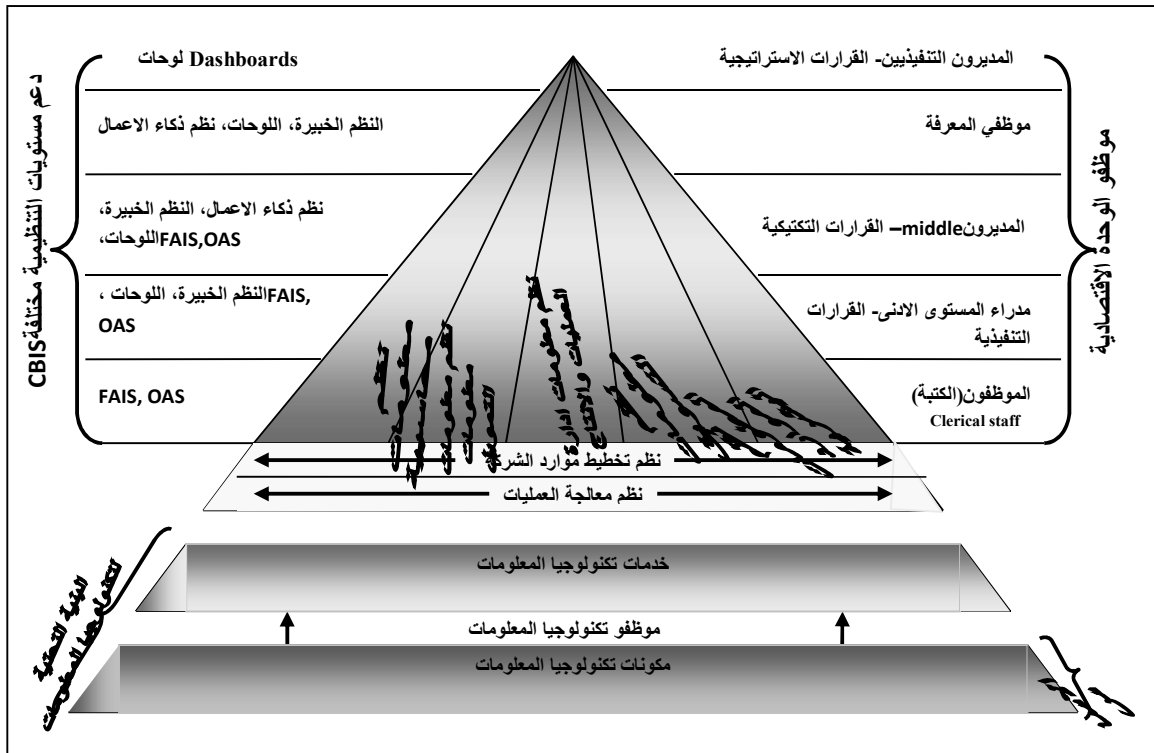
ففي المرحلة الأولى يتم فحص أو دراسة الوضع الحالي لنظم المعلومات المحاسبية حيث يتم تحديد المشكلات التي يعاني منها النظام ، وبعد ذلك تبدأ عملية التحليل ، والغرض من هذه المرحلة هو بناء نموذج منطقي للنظام الجديد. وتتطلب نمذجة المتطلبات requirements modeling ، حيث يمكن فحص العمليات التجارية وتوثيق ما يجب على النظام الجديد القيام به لإرضاء المستخدمين. نمذجة المتطلبات تتطلب تواصل الفحص. لفهم النظام ويتم إجراء تفصي الحقائق باستخدام تقنيات مثل المقابلات والمسوح، والملاحظة، وأخذ العينات. (Shelly & Rosenblatt, 2012, 23).

وكجزء من التنظيم، يمكنك إنشاء تصاميم أولية بديلة لتناسب مع المتطلبات. ثم مقارنة هذه البدائل لتحديد الافضل لتلبية المتطلبات ضمن مستويات التكلفة، والعمل، والتقنية المنظمة و استعدادها لعملية التطوير. والناتج من مرحلة التحليل هو وصف للحل البديل (Valacich., et.al & 2012, 15). حيث يتم إعداد تقرير تحليل نظم المعلومات . ويعرض هذا التقرير نتائج المسح، وتحديد المشكلات مع النظام الحالي، واحتياجات المستخدم، وتنطوي هذه المرحلة على مرحلتين رئيسيتين هما مرحلة التصميم التصوري، و مرحلة التصميم المادي. التصميم التصوري conceptual design هو تصميم موجز يسعى الى تمثيل بنية النظام الجديد. الغرض من هذه المرحلة هو وضع الإطار العام لتنفيذ احتياجات ومتطلبات المستخدمين وأصحاب المصلحة فضلاً عن حل المشكلات المكتشفة في مرحلة التحليل (Boczko, 2007, 845). اما التصميم المادي او الفيزيائي physical design فيتم خلال هذه المرحلة تحديد



كيفية تنفيذ التصميم التصوري لنظم المعلومات المحاسبية ويقوم التصميم المادي بترجمة المتطلبات الشاملة الموجهة للمستخدم في مرحلة التصميم التصوري لنظم المعلومات المحاسبية الى مواصفات مفصلة تستخدم لصياغة برامج الحاسوب ويوضح الشكل (1) عملية تصميم نظم المعلومات ، حيث يمكن ان نلاحظ في مرحلة التصميم المادي انها تتضمن تصميم المخرجات ، واعداد الملفات، وقواعد البيانات، وتصميم المدخلات، وكتابة برامج الحاسوب ، ووضع الاجراءات، وترتيب الضوابط AIS الجديدة (Romney &Steinbar,2006,744). ان تصميم وتطوير البرامج يجب ان تحددها احتياجات ومتطلبات المستخدمين وتعدُّ هذه المرحلة من اكثر المراحل التي تأخذ الوقت في عملية التطوير.(Boczko,2007 ,849).

الشكل (1) تصميم نظم المعلومات



Source:-Rainer& Cegielski, R.Kelly &Casey G.," Introduction to Information Systems", Three Edition, Printed in the United States of America, Johan Wiley &Sons, Inc., 2011.



The theoretical framework for digital transformation

1:3 مفهوم التحول الرقمي

يرى (Reddy&Reinariz,2017) " أن التحول الرقمي هو الإطار الذي يعيد تشكيل طرق التفكير والتفاعل والتعايش والتواصل بين الأفراد، بالاعتماد على تقنيات متاحة وفق تخطيط وسعي دائم لإعادة صياغة الخبرات العلمية، حيث يوفر إمكانيات تنافسية مستدامة للمؤسسات، بإحداث تغيير جذري في تقديم الخدمات لجميع الأطراف من عملاء، ومستهلكين، وموظفين، مع العمل على تحسين إنتاجيتهم بإتباع سلسلة من العمليات المتناسقة مع الإجراءات اللازمة للتنفيذ والتنفيد".

في حين عرف (Muehiburger et al.,2019) التحول الرقمي بأنه "التغيير في أعمال المؤسسات ونمطها بحيث يضمن تحقيق الأهداف المنشودة وفق الاستراتيجيات المرسومة بأقل تكلفة وأكثر دقة وجودة عالية، بتسخير التكنولوجيا الرقمية بما يتماشى وأعمال المؤسسات، وبما يخدم الحد من مظاهر الفساد في أعمال التحول".

وأشار (Liere-Netheler et al.,2018) بأنه "استخدم التقنيات الرقمية الحديثة وهي وسائل التواصل الاجتماعي الأجهزة المحمولة، والتطبيقات المختلفة، والأجهزة المدمجة، وذلك لتحسينات الأعمال مثل تحسين تجربة العملاء وتبسيط العمليات وأنشاء نماذج أعمال جديدة".

2-3 أهداف تطبيق التحول الرقمي :

يوجد مجموعة من الاهداف الخاصة المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي ، ويتمثل

اهمها الاتي : (Berghaus&Back, 2016: 13)

- 1- بناء نظام رقمي متكامل، ورفع كفاءة العمل بما يضمن حصر مجتمع العمل بشكل أكثر دقة، وإرساء دعائم العدالة الضريبية. ضمان استدامة مصادر تمويل الموازنة العامة للدولة، وزيادة موارد الحصيلة الضريبية، وسد نوافذ التجنب الضريبي ومحاربة الفساد وتعزيز الشفافية. توحيد الإجراءات وتيسيرها على الممولين / المكلفين بما يضمن خلق منظومة ضريبية تحفز وتشجع على الاستثمار.
- 2- إعداد قواعد بيانات حديثة قادرة على تقديم أفضل تنظيم للبيانات وربطها بعمليات اتخاذ القرارات



3- الحفاظ على موارد المالية وزيادة متحصلاتها، وكشف حالات عدم الالتزام والحد من ممارسات التهرب والفساد.

3-3 أهمية التحول الرقمي

إن أهمية التحول الرقمي هو العمل بمستوى سرعة واحد ولفترة طويلة من الزمن لهذا قد أسهم التحول الرقمي بصورة ايجابية في تنظيم الوقت من خلال البرامج المعدة له والموجودة من أجلها، وقد عملت الكثير من الدول على تفعيل هذه الخدمة وفي القطاعات كافة، حيث خلقت تطورات وتأثيرات ايجابية وابداعية للأعمال إذ أن التحول الرقمي وتعامل الناس بطريقة أكثر حذر مع الاموال حيث الزبائن هم المستفيدون من التطور للتحول الرقمي والموجة السريعة (بريس وجبر، 2021، 211)، كما للتحول الرقمي أهمية في التطورات الحديثة للإنتاج وللتنوع بمعرفة القنوات الرقمية للزبائن وتجربة الزبون الجيدة والمرونة في عرض المنتجات والخدمات للزبائن (Nicoletti, 2017, 11).

وللتحول الرقمي دور مهم في عمليات تسهيل تبادل المعلومات والبيانات في أي زمان ومكان نتيجة للخصائص التي يتميز بها والتي من أهمها تخفيض الكلف التي من الممكن للوحدات الاقتصادية تحقيقها من خلال تطبيقها للنظم الرقمية في أداء خدماتها، كذلك يسهم بزيادة المرونة ومواكبة التغييرات المستمرة في الوحدات الاقتصادية والانفتاح على الأسواق العالمية، اذ سعت التقنيات الرقمية الى تغيير أنموذج الاعمال التقليدية (صدوقي واخرون، 2021، 102).

وبذلك يمكن بيان أهمية التحول الرقمي للوحدات الاقتصادية من خلال النقاط الآتية:

1. يركز على الكفاءة والابتكار الرقمي الجيد والذي يتم تحقيقه من خلال توظيف واستخدام القدرات الرقمية وهو ما يدعم الوحدات الاقتصادية في إدارة التحولات الرقمية وعملياتها بعد التحول، مع تحديد ملامح المنتجات والمخرجات الحالية والمستقبلية، علاوة على تقديم أطر لخدمات جديدة وأشكال جديدة من العلاقات بين العاملين والزبائن في البيئة الخارجية (Mergel & Edelmann, 2019, 1).

2. توفير كم هائل من الأوراق والملفات والدوريات والمطبوعات المستخدمة في الحفظ العادي التي من الممكن ان تستخدم مكاناً كبيراً ودوايب كثيرة (مهري وبن جامع، 2011، 65).

3. التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك لما لها من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتقنية المعلومات (IT) واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل



الاتصال القديمة كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل ومختلف الشرائح البشرية، ومتاحة في كل زمان ومكان، وبتكلفة منخفضة (الشمائل وأخرون، 2015، 99).

3-4 خطوات التحول الرقمي

ان التحول" هو فكرة او طريقة جديدة تضم خطوات معينة تسهم في النظر إلى مشكلة ما ويمكن أن ينتج عنها حلول فريدة مبتكرة وإبداعات حقيقية تساعد في الحصول على افكار وأساليب جديدة لمواجهة متطلبات القرن الحادي والعشرين وما يتميز به المجتمع العالمي الحالي المهتم بتعدد تقنيات الأعمال والاتصالات الحديثة خصوصاً بعدما اندمجت تلك التقنيات مع العديد من مجالات الحياة ودخلت في جميع متطلبات الأعمال سواء الإدارية أو العلمية وغيرها في مختلف الوحدات الاقتصادية. ومن هنا كان لا بد من بيان خطوات التحول الرقمي بالاتي:

1. بناء إستراتيجية رقمية وإجراءات التحسين اي أن نجاح التحول الرقمي مرهون بتحديد استراتيجيات هذا التحول وتمييزها عن المفاهيم ذات الصلة (Matt et al., 2015, 1).
2. قياس الإمكانيات الرقمية الحالية، وتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق، فضلاً عن المتطلبات لخطط الاستثمار، والعمل على تحديد عوائق التكامل الرقمي وإدارة التغيير للتحول (البار، 2017، 2).

كما أورد (الهادي، 2018، 22-23) خطوات للتحول الرقمي للوحدات الاقتصادية والجامعات تتوافق مع استخدام التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، وأهمها: تشكيل قيادة وإدارة للتحول الرقمي في الوحدة الاقتصادية، ووضع سيناريو ورؤية استراتيجية للتحول الرقمي، واستثمار الموارد البشرية لصالح عملية التحول الرقمي، وتصميم العمليات إلكترونية ورقمياً، واتخاذ القرارات النابعة من البيانات من أجل التحول لوحدات اقتصادية أذكى. وأخيراً، وجود إدارة التغيير للتحول الرقمي مطلب رئيس للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية. (رمود، 2021، 6).

3-5 متطلبات التحول الرقمي

تعد المعلومات الأساس الحيوي للوحدات الاقتصادية الرقمية، وهي العامل المحقق لتكامل الإدارة وتماسكها، حيث إن وفرة المعلومات المناسبة والصحيحة في الوقت الصحيح من المقومات الأساسية للوحدات الرقمية، وعلى ذلك فإن التحول الرقمي لوحدات الاقتصادية يحتاج إلى نظام إدارة قوي هي الأكثر طلباً والأكثر تأثيراً في عمليات التحول الرقمي وهذه المتطلبات تتمثل بالآتي: (الحرون وبركات، 2019، 446 - 447).



1. **التقنيات:** يتم بناء التحول الرقمي من خلال استخدام منظومة من الأجهزة، والوسائط وأنظمة التشغيل والبرمجيات التي تسهم في تمكين استخدام كافة الاصول بكفاءة تشغيلية مستمرة، بما يضمن تقديم خدمة مناسبة للعملاء وذلك عن طريق فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية.
2. **البيانات:** لكي تقوم المؤسسات بجهود التحول الرقمي ينبغي ان تقوم الوحدة الاقتصادية بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وتوفير المعلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير ادوات للتحليل الاحصائي والبحث عن البيانات والتنبؤ بالمستقبل لضمان استمرار تدفقها بشكل يتماشى مع اهداف الوحدة الاقتصادية.
3. **الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية من أهم مقومات التحول الرقمي؛ إذ يتوجب توفيرى كوادر مؤهلة قادرة على توظيف البيانات والمعلومات والمعرفة المتاحة لاتخاذ قرارات فعالة، ومن الضروري تخطيط الرؤى وتنفيذها من قبل كفاءات وخبرات تؤمن بالتغيير والتطوير.
4. **الموارد المالية:** من الضروري توافر الموارد المالية اللازمة للإنفاق على عملية التحول الرقمي وتكوين وخلق البيئة التقنية التي تدعم التحول الرقمي، والانفاق على صيانة الأجهزة والشبكات.
5. **المعرفة التقنية:** يعنى هذا المطلب بالتعرف على مستوى التقدم التقني بالوحدة الاقتصادية ودرجة الاستفادة من التقنيات المتاحة من حيث قدرة الافراد العاملين على التعامل مع هذه التقنيات الامر الذي يعتبر خطوة أساسية نحو التحول الرقمي حيث يساعد ذلك على تقدير التكلفة والعائد؛ وتقييم مدى استخدام التقنيات المتاحة، ومدى فعالية التقنيات المستخدمة في الوحدة الاقتصادية ومدى امتلاك الافراد لهذه لمعرفة.
6. **تحليل الفجوة الرقمية وريدمها:** من خلال العمل على تحديد ما تملكه الوحدة الاقتصادية من معرفة وأدوات يمكن استغلالها، وما لديها من قدرات تمكنها من النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة من ناحية، وبني ما لا تملكه وتحتاجه ومن ثم الاستفادة مما تملكه والعمل على تعويض ما لا تملكه.
7. **العمليات:** يجب على الوحدات الاقتصادية إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي.



المبحث الرابع / التحول الرقمي واثره على الميزة التنافسية في ضل اعادة هندسة العمليات
المحاسبية المصرفية

**Digital transformation and its impact on competitive advantage in
light of re-engineering accounting processes**

مع تطور نوعية وحجم المعلومات المحفوظة أصبحت ذاكرة الأجهزة غير كافية، فضلاً عن احتمال ضياعها عند حدوث تلف طارئ بتلك الأجهزة، كل ذلك سهل الطريق لظهور تقنيات التحول الرقمي كخيار تكنولوجي جديد وثورة عالمية لا متناهية التطور في المجال التكنولوجي والاقتصادي فضلاً عن وجود دلائل على تأثيرها في جميع المجالات دون حصرها في مجال واحد.

(Henderson & Lyer, 2010, 166)

لهذا وجب على الوحدات ان تنظر ببالغ الأهمية إلى المتغيرات المتسارعة وتحللها، كي تخرج بتوصيات حول الكيفية المثلى للاستفادة منها، فضلاً عن التطبيقات الحديثة وتقنيات المعلومات التي لم يعد بإمكان الوحدات التخلي عن استخدامها. (حماني، 2013، 23).

1. ويوفر التحول الرقمي البيئة المناسبة للازدهار وتحقيق الميزة التنافسية. إذ تتكون بيئة التحول الرقمي من البنية التحتية التي يحتاجها الأفراد والوحدات والحكومات للوصول بشكل موثوق وموسع الى الشبكات والخدمات الرقمية للاستفادة من الفرص الرقمية، والنظم التشريعية التي تخلق مناخاً حيوياً، وتعزز كفاءة الوحدات وتدفعها نحو الابتكار والتطوير للتقنيات الرقمية، والمهارات والمعارف التي تسمح للمهندسين والفنيين والموظفين ورجال الأعمال والموظفين العموميين بالاستفادة بشكل فعال من الفرص الرقمية، وضمان الوصول والاستخدام الفعال للتقنيات والنظم (Kane et al., 2015, 4-6).

2. البنى التحتية: تحتاج الميزة التنافسية الى وجود الأجهزة والمعدات التقنية الحديثة التي يحتاجها الأفراد والوحدات والحكومات وتوفرها تقنيات التحول الرقمي كونها احدى أسس قيامها وذلك لتحقيق الوصول الموثوق والمتاح الى شبكات البيانات والاتصالات والخدمات الرقمية من اجل الاستفادة من الفرص الرقمية.

3. السياسات واللوائح: تدعم هذه الركيزة الأساسية متطلبات الميزة التنافسية كونها تتضمن السياسات واللوائح والتحديثات الضرورية، وإنشاء أطر السياسات اللازمة لتشجيع الاستثمار



- والمنافسة والابتكار، كما أنه يحمي مصالح المستهلكين وتوقعاتهم باستخدام حلول رقمية جديدة.
4. المهارات الرقمية: تتطلب الميزة التنافسية الفعاله ان يمتاز افراد الوحدة الاقتصادية بمجموعة واسعة من المهارات او القدرات على الاستخدام الفعال للتقنيات الرقمية، بما في ذلك مهارات المتخصصين بنظم المعلومات والاتصالات، والمهارات التكميلية ، وتتفاعل هذه المهارات مع التقنيات المتاحة من قبل التحول الرقمي التي تسمح بأتمتة المهام الروتينية، وتأهيل قدرات العاملين ليصبحوا أكثر إنتاجية.
5. التمويل: يحتاج اي نظام معلومات الى موارد مالية لتصميمه وتطويره او استبداله، لذلك فان التحول الرقمي يعمل على ادراج تخصيصات مالية على شكل موازنات.
6. سهولة الوصول: يجب أن تكون التقنيات الرقمية متاحة للجميع، حيث يحتاج الأفراد ووحدات الاعمال بما (في ذلك الوحدات الصغيرة والمتوسطة) الى الوصول الموثوق والواسع النطاق إلى الشبكات والخدمات الرقمية للاستفادة من الخدمات والفرص الرقمية، ومن خلال الشمولية وكفاءة الشبكات والخدمات والابتكار، ستوفر سهولة الوصول فرصاً لم تكن متاحة من قبل.
7. زيادة حجم السوق: تعمل تقنيات التحول الرقمي على توسيع نطاق عمل نظم المعلومات المحاسبية في الوحدة من خلال العمل على تكامل الأسواق عن طريق تقليل تكاليف الاتصالات وزيادة كفاءتها، وبالتالي زيادة من الضغوط التنافسية فمثلا، المنصات عبر الإنترنت يمكن لشركات الاتصال من خلالها خلق بيئة تنافسية أكثر صرامة، فضلاً عن ان هذه التقنيات تعمل على تقليل الحواجز أمام الدخول لأنها توفر خدمات جديدة عبر الإنترنت، مثل الحوسبة السحابية التي يمكن الوصول إليها عالمياً ومنصات التسويق عبر الإنترنت.
- (Mettler & Williams, 2011, 26–27)
8. الكادر البشري: احدى اهم المتطلبات اللازمة للميزة التنافسية هو الكادر البشري حيث ان من الضروري أن يكون الافراد القائمين مؤهلين على العمل في الوحدة الاقتصادية وكيفية استخدام تقنيات التحول الرقمي الحديثة وكيفية التعامل مع التقنيات الحديثة لتصميم النظم. (شديد، 2021، 208).



المبحث الخامس/ الجانب التطبيقي

استكمالاً لما تعرضت له الدراسة في الجانب النظري حول الإطار المفاهيمي لإعادة هندسة العمليات في ضوء التحول الرقمي يأتي هذا الجزء للتعرف على العلاقة بين الأساليب السابقة في دعم القدرة التنافسية.

مصرف بغداد: أسس مصرف بغداد كشركة مساهمة برأس مال اسمي قدره (100) مليون دينار عراقي بموجب شهادة التأسيس المرقمة م.ش(4512) بتاريخ 18/2/1992 وهو أول مصرف عراقي خاص سمح تعديل قانون البنك المركزي العراقي المرقم 14 لسنة 1992 بتأسيسه ، وباشر المصرف نشاطه في 12/9/1992 بأعمال الصيرفة المعروفة وفي 25/10/1997 أجرى المصرف تعديل عقد التأسيس وذلك بممارسة الصيرفة الشاملة وتم هذا التعديل في 25/9/1998 استناداً إلى قرار الهيئة العامة واستمرار المصرف بتوسع بزيادة رأس ماله اعتباراً من عام 1997 إذ وصل إلى (160) مليون دينار عراقي وفي نهاية عام 2005 وصل رأس مال المصرف إلى (52,973) مليار بعد دخول بنك الخليج المتحد وشركة العراق القابضة كمساهمين بنسبة 49% من رأس مال المصرف. ويطبق المصرف جميع القوانين والأنظمة والتعليمات واللوائح الإرشادية الصادرة من البنك المركزي العراقي وفق قانون البنك رقم 56 لسنة 2004 ، وكذلك يطبق قانون المصارف رقم 94 لسنة 2004 وكذلك يطبق قانون غسل الأموال المرقم 93 لسنة 2004 ، ويطبق المعايير الدولية والأعراف الموحدة للاعتمادات المستندية UCP600 و500)

أداة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة التطبيقية صممت الباحثة استبانة، ومرت عملية إعداد الاستبانة بالخطوات الآتية:

1. قامت الباحثة بالاطلاع على أدبيات البحث في مجال إعادة هندسة العمليات، والتحول الرقمي ودعم القدرة التنافسية؛ وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة.
2. تم عرض الاستبانة على السادة المختصين في صورتها الأولية مكونة من ثلاثة محاور رئيسية، وقد تم تعديل ما رآوا تعديله، وكانت الإجابة على المحاور في صورة مقياس ليكرت خماسي (أتفق تماماً – أتفق – محايد – لا أتفق – لا أتفق تماماً).



3. قامت الباحثة بمراجعة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين، وتمت مناقشتها مع السادة المشرفين، وكان من أهم هذه الملاحظات والمقترحات حذف عبارات من بعض المحاور وكذلك إعادة صياغة بعض العبارات.

- توصيف عينة الدراسة وفقاً للوظيفة:

جدول (1) عينة الدراسة موزعة وفقاً للوظيفة

النسبة المئوية (%)	العدد	الوظيفة
1.4	1	مدير عام
5.6	4	رئيس قسم
2.8	2	مدير إدارة
90.1	64	أخرى
100	71	المجموع الكلي

- توصيف عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي:

جدول (1) عينة الدراسة موزعة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة المئوية (%)	العدد	المؤهل العلمي
2.8	2	دكتوراه
7.0	5	دبلوم عالي
7.0	5	ماجستير
5.6	4	تعليم متوسط
77.5	55	بكالوريوس
100.0	71	المجموع الكلي

يلاحظ من الجدول أن عدد مفردات العينة موزعة على (71) مفردة من حاملي المؤهل الجامعي فما فوق بما نسبته 87% من أفراد العينة، وهذا ما يعطي نتائج أفضل بالنسبة للدراسة المعالجة الإحصائية وتحليل نتائج الدراسة التطبيقية:

1- تحليل نتائج الدراسة التطبيقية:

نتائج الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إعادة هندسة العمليات ودعم القدرة التنافسية."

يتضح ذلك من خلال جدول (3) رؤية أفراد

العينة البالغ عددها (71) حول العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات ودعم القدرة التنافسية،

يتضح ذلك من خلال جدول (3) على النحو الآتي



جدول (3)														
استجابات عينة الدراسة حول العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات وقت التحول الرقمي لدعم القدرة التنافسية وقيمة (كا2) ومستوى دلالتها والأهمية النسبية في مصرف بغداد														
الترتيب	الأهمية النسبية	مستوى الدلالة	كا2	البدائل										العبارات
				لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
3	89.01	0.01	29.8	0	0	0	0	2.8	2	49.3	35	47.9	34	1. يعتبر أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي أهم أسلوب في إحداث التغييرات
13	84.23	0.01	48.7	0	0	0	0	4.2	3	70.4	50	25.4	18	2. يمتلك أفراد الإدارة العليا المعرفة الكافية عن مفهوم إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي
10	86.2	0.01	25.1	0	0	0	0	7.0	5	54.9	39	38.0	27	3. يتوافر لدى أفراد الإدارة العليا القدرة على مواجهة وإدارة المخاطر المصاحبة لتطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي
5	88.17	0.01	34.7	0	0	0	0	1.4	1	56.3	40	42.3	30	4. عند تبني وتطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد تقوم الإدارة العليا بإطلاع القائمين على التنفيذ بالهدف من هذه السياسة وضرورة التغيير والعائد من هذا التغيير
12	85.35	0.01	45.2	0	0	0	0	2.8	2	67.6	48	29.6	21	5. يجب أن تكون الإدارة التنفيذية القائمة على تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي بافتتاح تام بالجدوى من تطبيق هذا الأسلوب وذلك بهدف تغيير الآثار السلبية التي قد تتجم من جراء عملية التغيير
11	85.92	0.01	11.8	0	0	0	0			70.4	50	29.6	21	6. من الصعوبات التي قد تواجه تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي في المنشآت معارضة العاملين بها خوفاً من فقدان وظائفهم
11مكرر	85.92	0.01	26.2	0	0	0	0	7.0	5	56.3	40	36.6	26	7. تعمل إدارة المصرف على توفير نظم اتصالات داعمة لتطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد
8	87.32	0.01	29.2	0	0	0	0	4.2	3	54.9	39	40.8	29	8. يوجد ارتباط بين استراتيجية إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي وبين استراتيجية المصرف ككل



6	87.89	0.01	60	0	0	1.4	1	2.8	2	50.736	45.132	9. تركيز إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد على العمليات التي لها تأثير كبير على القيمة من وجهة نظر العميل
9	86.48	0.01	24.2	0	0	0	0	7.0	5	53.538	39.428	10. تعتبر تكنولوجيا المعلومات جزء أساسي من أي جهود لتطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد
مكرر12	85.35	0.01	33.8	0	0	0	0	5.6	4	62.044	32.423	11. يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مرحلة ما قبل إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد وأثناء إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي
14	83.38	0.01	26.7	0	0	0	0	11.3	8	60.643	28.220	12. تشتمل عملية التخطيط لمشروع إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على تحديد الإطار الزمني للتطبيق
7	87.61	0.01	32.3	0	0	0	0	2.8	2	56.340	40.829	13. يتم وضع أهداف ومقاييس للأداء عند القيام بتطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي
مكرر13	84.23	0.01	17.8	0	0	0	0	12.7	9	53.538	33.824	14. يوجد تكامل بين إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي وبين برامج التطوير والتحسين الأخرى داخل المصرف
1	89.86	0.01	26.2	0	0	0	0	7.0	5	36.626	56.340	15. يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على خفض تكاليف المصرف
2	89.3	0.01	32.6	0	0	0	0	1.4	1	50.736	47.934	16. يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على تحسين جودة المنتج
4	88.45	0.01	33.9	0	0	0	0	1.4	1	54.939	43.731	17. يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد على تخفيض وقت الإنتاج
مكرر3	89.01	0.01	27.2	0	0	0	0	4.2	3	46.533	49.335	18. يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد على تحسين في ضوء التحول الرقمي الخدمات المقدمة للعميل

أى أن عينة الدراسة يتفوقون إلى حد كبير على وجود علاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية.

أما من حيث ترتيب هذه العبارات بالنسبة للأهمية النسبية لها فيلاحظ ما يأتي :

1. احتلت العبارة (15) وهى " يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على خفض تكاليف المصرف " المرتبة الأولى فى ترتيب العلاقة بين تطبيق



- إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (89.86%).
2. احتلت العبارة (16) وهي " يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على تخفيض وقت الإنتاج " المرتبة الثانية في ترتيب العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (89.3%).
3. احتلت العبارتين (1، 18) وهما " يعتبر أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي أهم أسلوب في إحداث التغييرات " و " يقوم أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد على تحسين الخدمات المقدمة للعميل " المرتبة الثالثة في ترتيب العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (89.01%).
4. احتلت العبارتين (5، 11) وهما " يجب أن تكون الإدارة التنفيذية القائمة على تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي بإقتناع تام بالجدوى من تطبيق هذا الأسلوب وذلك بهدف تغيير الآثار السلبية التي قد تنجم من جراء عملية التغيير " و " يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مرحلة ما قبل إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد وأثناء إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد " المرتبة الثانية عشرة في ترتيب العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (85.35%).
5. احتلت العبارتين (2، 14) وهما " يمتلك أفراد الإدارة العليا المعرفة الكافية عن مفهوم إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد " و " يوجد تكامل بين إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي وبين برامج التطوير والتحسين الأخرى داخل المصرف " المرتبة الثالثة عشرة (قبل الأخيرة) في ترتيب العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (84.23%).
6. احتلت العبارة (12) وهي " تشتمل عملية التخطيط لمشروع إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي على تحديد الإطار الزمني للتطبيق " المرتبة



الرابعة عشرة (الأخيرة) في ترتيب العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية؛ حيث بلغت الأهمية النسبية لها (83.38%).

وبذلك يمكن للباحث أن يقبل الفرض البديل بأنه يتضح من نتائج جدول (3) ما يلي: جاءت استجابات عينة الدراسة حول العلاقة بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد ودعم القدرة التنافسية بأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في جميع العبارات لصالح البديل (موافق) حيث جاءت جميع قيم (كا²) دالة عند مستوى دلالة (0.01). باستثناء العبارتين (31، 34) فكانت الفروق فيهما لصالح البديل (موافق بشدة) حيث جاءت قيمة (كا²) دالة عند مستوى دلالة (0.01)

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي ودعم القدرة التنافسية "

الفصل السادس/ الاستنتاجات والتوصيات

1:6 الاستنتاجات

1. تتيح إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي التنقل من العمليات اليدوية والمبنية على الورق إلى نظم محوسبة ومتكاملة لأنه يعمل على توفير الوقت والجهد الذي يستهلكه تجميع وتحليل البيانات المحاسبية التقليدية، ويمكن تحويل هذا الوقت والجهد إلى أنشطة استراتيجية أخرى تضيف قيمة للوحدة الاقتصادية.
2. تتيح إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي تعزيز إعداد التقارير وتحليل البيانات المحاسبية. يمكن توليد التقارير بشكل أكثر دقة وفعالية وتقديم تحليلات متقدمة للمعلومات المالية والأداء التجاري، مما يساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية بالإضافة إلى تعزيز الأمن وحماية البيانات وتوسيع إمكانية الوصول والمرونة بحيث يمكن للفرق والقادة الوصول إلى البيانات والمعلومات الحالية بسهولة ومرونة، سواء كانوا في المكتب أو خارجه، مما يساهم في اتخاذ القرارات السريعة والاستراتيجية وتحسين تتبع الأداء وقياس الأهداف
3. تتيح إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي تحسين تقديم الخدمات المحاسبية للزبائن والشركات. من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، ويمكن



- تسهيل التواصل مع الزبائن، وتقديم تقارير مخصصة وتحليلات متقدمة، وتوفير تجربة زبائن محسنة لأنه يساهم في تعزيز الاستدامة في تصميم نظم المعلومات المحاسبية.
4. تتيح إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي تمهيد الطريق للتكامل مع تقنيات الابتكار الأخرى مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز والتشفير والتقنيات اللامركزية. هذا التكامل يمكن أن يساهم في تطوير نماذج أعمال جديدة وتحسين عمليات الإبلاغ والمراقبة.
5. تتيح إعادة هندسة العمليات في مصرف بغداد في ضوء التحول الرقمي تصميم نظم المعلومات المحاسبية التي يمكن الوصول إليها من خلال الأجهزة المتعددة، بما في ذلك الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة الكمبيوتر المكتبية. هذا يتيح للمستخدمين الوصول إلى المعلومات المحاسبية وإدارة العمليات من أي مكان وفي أي وقت.

2:6 التوصيات

1. ينبغي على الوحدات الاقتصادية الاعتماد على التحول الرقمي لما لها من دور كبير على مستوى تحقيق الملائمة للإستخدام وتحقيق رضا الزبون والتأثير في محاسبة التكاليف.
2. على الشركة مواكبة التطورات والاصدارات الجديدة والمستمرة , وادخال تلك الاصدارات إلى منتجاتها بصورة اوسع مما هي عليه الان لتتمكن من تلبية التغييرات التي قد تطرأ على رغبات الزبائن بسبب الابداعات التكنولوجية على المنتج.
3. ينبغي بناء نظام معلومات متكامل, يعتمد على مفهوم رضا الزبون , يساعد إدارة الشركة على مواكبة التطورات الحاصلة في المجال الاقتصادي والتكنولوجي , وكذلك يساعد إدارة الشركة على عملية اتخاذ القرارات.
4. عدم اعتماد الشركة على مفهوم الجودة والكلفة والاقبل بل الاعتماد على مفهوم رضا الزبون الذي يؤدي بالنتيجة إلى الجودة والكلفة الاقل.
5. ضرورة قيام الجهات المهنية القائمة على المهنة بتوعية الأجهزة الرقابية لمفهوم التحول الرقمي في التدقيق عن طريق إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل التي تبحث في هذا الموضوع مع دراسة مدى قابلية الأجهزة الرقابية من إستخدام الحاسب الألي في ظل المتغيرات الحاصلة بسرعة فائقة والاستعانة بالتخصصات التكنولوجية والاكاديمية في هذا



المجال ، فضلاً عن تأهيل الملاكات الرقابية وبما يضمن إكتساب الخبرة وبحقق الكفاءة في العمل المطلوب تنفيذه.

المصادر

المصادر العربية

أولاً : البحوث والدوريات

1. احمد كاظم بريس & ورود قاسم جبر. (2020). تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الاداء الاستراتيجي للمصرف:(دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء). المجلة العراقية للعلوم الادارية, 16(65), 221-227.
2. محمد السيد الحرون, م., علي عطوة بركات, ع & ., علي. (2019). متطلبات التحول الرقمي في مدارس التعليم الثانوي العام في مصر. مجلة كلية التربية. بنها30, (120 أكتوبر ج 5), 479-429.
3. رمود & ربيع عبد العظيم أحمد. (2021). التحول الرقمي والتعلم الالكتروني التكييفي. مجلة كلية التربية بدمياط. 36(78.02).
4. رمود & ربيع عبد العظيم أحمد. (2021). التحول الرقمي والتعلم الالكتروني التكييفي. مجلة كلية التربية بدمياط. 36(78.02).
5. الهادي, م & ., محمد. (2018). الثورة الرقمية: التحول الرقمي ونماذج الأعمال الجديدة. مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات21, (الحادى والعشرون), 9-23.

ثانياً: المؤتمرات والندوات

6. البار, عدنان مصطفى, والمرحبي, خالد علي, (2018), " التحول الرقمية كيف ولماذا؟" مجلة منتدى اسبار العالمي, المملكة العربية السعودية, ص 2.
7. حماني, هند, (2013), " إمكانية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام IPSAS", رسالة ماجستير, جامعة قاصدي مرباح - ورقلة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, ورقلة, الجزائر.

ثالثاً: الكتب



8. الشمالية، ماهر عودة، وآخرون، (2015)، "تكنولوجيا الإعلام والاتصال"، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان.

9. مهري، سهيلة، وبن جامع، بلال، (2011)، "المكتبة الرقمية"، الطبعة الأولى، دار بهاء الدين للنشر، قسطنطينة.

المصادر الأجنبية

1. Bagranoff ,DBA,Nancy A.,& Mark G., simkin, ph.D & Carolyn , Strand , Norman, ph.D,cpa,(2010),"concept of Accounting information system", 11th ed , john.wiley & son ,Inc.
2. Boczko,Tony,2007,"Corporate Accounting Information Systems",China, Prenticetiall Financial ,Time.
3. Bovee, Matthew, Kogan, A., Nelson, K., Srivastava, R. p., & Vasarhelyi, M., (2005), "Financial Reporting and Auditing Agent with Net knowledge and Extensible Business Reporting Language (XBRL)", journal of information systems 19. I.: 19-41.
4. <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GITR-2016-report.pdf>
5. Kane Gerald , D. Palmer, A. N. Phillips, D. Kiron and N. Buckley,2015, "Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation" MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press, July.
6. Liere-Netheler, K., Packmohr, S., Vogelsang, K., (2018). Drivers of digital transformation in manufacturing. In: Hawaii International Conference on System Sciences, Waikoloa Beach, HI, 3926–3935.
7. Lyer ,B and J.C Henderson ,(2010), Preparing for the Future understanding the seven capabilities cloud computing, MIS QUART, MIS Quarterly Executive . 2010, Vol. 9 Issue 2, p117-131. 15p. 1 Color Photograph, 5 Diagrams, 1 Graph.



8. Mergel, I., Edelmann, N., Nathalie, H. (2019). Defining digital transformation: results from expert interviews. Government Information Quarterly.
9. Muehlburger, M., Rueckel, D., & Koch, S. (2019), "A framework of factors enabling digital transformation".
10. Nicoletti, Bernardo, (2017) "The Future of Fintech " Integrating Finance and Technology in Financial services, Rome Italy. [https://www.google.com/search?rlz=1C1GCEA_enIQ1019IQ1019&sxsrf=AJOqlzVjjNW3A1jS7HVB12n8_fnSCt8GdQ:1676301736799&q=Nicoletti+,Bernardo,+\(2017\).](https://www.google.com/search?rlz=1C1GCEA_enIQ1019IQ1019&sxsrf=AJOqlzVjjNW3A1jS7HVB12n8_fnSCt8GdQ:1676301736799&q=Nicoletti+,Bernardo,+(2017).)
11. O'Brien & Marakas, James A & George M, (2011)" Management Information system ", twelfth edition , United States, Mc Graw-hill/Irwin.
12. Romney & Steinbart, Marshall & Paul John (2006) Accounting Information systems", tenth edition, United States of America, Prentice Hall.
13. Shelly & Rosenblatt, Gary & Harry J., (2012)" Systems Analysis and Design", Ninth Edition, Printed in the United States of America, Course Technology.
14. Silja Baller, Soumitra Dutta, and Bruno Lanvin, (2016), The Global Information Technology Report 2016 Innovating in the Digital Economy, World Economic Forum, The Global Information Technology Report 2016.
15. Valacich & George & Hoffer, Joseph S & Joeyf & Jeffrey, (2012) " Essentials of systems Analysis and Design", fifth edition, United States of America, Prentice Hall,.



16. Williams Anthony and Mettler Ann ,(2011), The Rise of the Micro-Multinational: How Freelancers and Technology Savvy Start-Ups Are Driving Growth, Jobs and Innovation, Lisbon Council Policy Brief: Rise of the Micro-Multinational.<https://lisboncouncil.net/publications/the-rise-of-the-micro-multinational-how-freelancers-and-technology-savvy-start-ups-are-driving-growth-jobs-and/>