



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (24) - العدد الأول - يناير 2023



دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية
في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال

**The Role of Digital Transformation
in Supporting Strategic Management Accounting
in the Environment of Strategic Change
in Business Organizations**

دكتور/ محمد حسن الأشول
مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة ببورسعيد

2022-09-30	تاريخ الإرسال
2022-11-03	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	

مستخلص:

هدف البحث إلى دراسة دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بصياغة مجموعة من الفروض لعل أهمها : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية" ، "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات"، وإختبار هذه الفروض تم الإستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية تم إستخدامها لخدمة إعداد دراسة ميدانية بهدف تحقيق أغراض البحث، وقد أسفرت تلك الدراسة عن مجموعة من النتائج كان أهمها: أصبحت المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بمثابة الدعامة الأساسية في مجال المحاسبة وأصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً لتلبية الإحتياجات المالية لتحليل الأعمال وتقييم الأداء، وأثبتت النتائج أن قيم مستوى الدلة بالنسبة لعبارات المحور الأول من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الأول لعدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وبالتالي رفض الفرض البديل، وفي النهاية أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات لعل أهمها : ضرورة إستجابة المنظمات إلى تقنيات التحول الرقمي والتكيف مع آلياته بما يحقق قيمة لتلك المنظمات، ضرورة قيام المنظمات في ظل التحول الرقمي بالسعي نحو بناء إستراتيجيات فعالة في تطوير نظم المحاسبة الإدارية بما يتوافق مع التطورات الخارجية الإدارية المستمرة .

المصطلحات المستخدمة : التحول الرقمي – المحاسبة الإدارية الإستراتيجية – بيئة التغير الإستراتيجي .



Abstract:

The aim of the research is to study the role of digital transformation in supporting strategic management accounting in the environment of strategic change in business organizations, and to achieve this goal, the researcher formulated a set of hypotheses. The most important hypothesis is “There are no statistically significant differences between the opinions of the study sample groups about the pillars of strategic management accounting supported by digital transformation and their impact on the performance of organizations.” This study focus on a set of results, the most important of which are: Strategic management accounting has become a mainstay in the field of accounting, and digital transformation has become an essential part to meet the financial needs of business analysis and performance evaluation. In the sense that it accepts the first hypothesis of nullity, which states that there are no statistically significant differences between opinions of the categories of the study sample about the role of digital transformation in supporting strategic management accounting and thus rejecting the alternative hypothesis. In the end, the researcher recommended a set of recommendations, perhaps the most important of which are: the need for organizations to respond to digital transformation techniques and adapting to its mechanisms in order to achieve value, the need for organizations to do so in light of digital transformation by striving towards building effective strategies in the development of management accounting systems in line with the continuous external administrative developments.

Keywords: Digital Transformation - Strategic Management Accounting - Strategic Change Environment.

أولاً - المقدمة:

شهد الإقتصاد العالمي منذ بداية الألفية الثالثة تغيرات جذرية وسريعة ، بسبب التطور التكنولوجي الهائل في عصر الثورة الصناعية الرابعة ، حيث إستندت في جوهرها إلى ظاهرة تكنولوجية أطلق عليها التحول الرقمي والتي تحمل معنى اندماج التكنولوجيا الرقمية وتغلغلها السريع في البنية التحتية للمؤسسات والهيئات، والتي تتضمن إنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وتكمن أهمية الثورة التكنولوجية في تأثيرها الكبير على المجتمعات من خلال قدرتها على إنتاج كميات هائلة من البيانات الجديدة (إبراهيم، 2021 ، ص 263 ؛ عطية ، 2022 ، ص 500).

وفي هذا السياق فقد تطلب الأمر أن تقوم المنظمات بمواكبة هذا التطور المتسارع من أجل تحسين وتطوير الأداء الإستراتيجي وخاصة نظم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية، حيث إرتبط ذلك بحاجة الإدارة العليا الدائمة بتقارير سريعة ودقيقة لإنجاز الأعمال وتقديم الإستشارات اللازمة لها لإتخاذ القرارات بشكل صائب، الأمر الذي يترتب عليه تطوير وتحسين أداء المنظمات.

وفي إطار ما سبق تساهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في دعم إتخاذ القرارات الإدارية الفعالية ونجاح المنظمات مما يستوجب على تلك المنظمات تطبيق الإطار الرقمي والإرتكان إلى تقنيات الثورة التكنولوجية لما له من أهمية بالغة على أداء المنظمات، ومن هذا المنطلق جاء هذا البحث من أجل تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال .

ثانياً: طبيعة مشكلة البحث:

يمر العالم اليوم بتطورات تكنولوجية هائلة تسعى منظمات الأعمال من خلالها إلى تحسين الأداء والحفاظ على استمراريته في ظل بيئة تنافسية حادة. ويعتبر التحول الرقمي من أهم الظواهر التي حازت على اهتمام منظمات الأعمال في الأونة الأخيرة بغية دعمها تكنولوجياً من أجل احداث تنمية مستدامة. وعلاوة على ذلك، حظي التحول الرقمي أيضا على اهتمام الباحثين الأكاديميين الذين قاموا بدراسة انعكاساته على العديد من العلوم كالمحاسبة والمراجعة.

وبالرغم من تعدد مفاهيم التحول الرقمي تؤكد الدراسة الحالية على تعريف محدد له وهو ان التحول الرقمي يساعد في السعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل



المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين وأصحاب العلاقة بالمنظمة.

ويركز هذا البحث على دراسة دور التحول الرقمي في دعم نظام المحاسبة الإدارية الإستراتيجية، والمنوط بتوفير المعلومات المناسبة لصياغة وتنفيذ العمل الاستراتيجي بمنظمات الأعمال في بيئة التغيير الإستراتيجي، بمعنى قيام منظمة الأعمال بصياغة استراتيجية جديدة ومحاولة تنفيذها بدلاً من الإستراتيجية القائمة بهدف تحقيق ميزة تنافسية.

وفي محاولة لتخفيف حدة التنوع في تعريف التغيير الاستراتيجي يمكن استبدال مصطلح التغيير الاستراتيجي بمصطلح التغيير في الاستراتيجية، والذي يشجع الباحثون على استخدام ذات الأسلوب المتبع في تعريف الاستراتيجية عند التطرق نحو التغيير، ولذلك يعرف التغيير الاستراتيجي بأنه الأختلاف في شكل توافق منظمة الأعمال مع بيئتها الخارجية عبر الزمن. أكثر تحديداً، فإن الانتقال من استراتيجية ريادة التكلفة إلى استراتيجية التميز يعتبر تغييراً استراتيجياً، وكذلك فإن التحول من استراتيجية التميز إلى استراتيجية ريادة التكلفة يعد أيضاً تغييراً استراتيجياً.

وبناء على ما سبق، يسعى الباحث من خلال الدراسة الحالية إلى اكتشاف ما إذا كان استخدام التحول الرقمي ودعمه لنظام المحاسبة الإدارية الاستراتيجية يمكن منظمة الأعمال من النجاح في مواجهة عملية التغيير الأستراتيجي، وهو ما يمكن صياغته من خلال السؤال التالي:
هل دعم التحول الرقمي لنظام المحاسبة الإدارية الاستراتيجية سوف يؤدي إلى نجاح عملية التغيير الاستراتيجي مما ينعكس على أداء منظمة الأعمال بالإيجاب؟

ثالثاً: أهمية البحث:

تنقسم أهمية البحث إلى نوعين أساسيين هما الأهمية العلمية والأهمية العملية على النحو التالي:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في اثرء أدبيات التحول الرقمي وانعكاساته على المحاسبة الإدارية الأستراتيجية والتي لم تحظى بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين، بالإضافة إلى الأخذ في الاعتبار بعد التغيير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال والذي يفرض عبئاً إدارياً جسيماً يتطلب توافر معلومات مناسبة لا تستطيع المحاسبة الإدارية التقليدية توفيرها.

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال. د. محمد حسن الأشول

وتتمثل الأهمية العملية في تقديم مقترح متطور لمنظمات الأعمال يتأسس على الموازنة بين تكنولوجيا المعلومات والتي يمثلها التحول الرقمي ونظام المحاسبة الإدارية الاستراتيجية يمكن الأخذ به في حالة التغير الاستراتيجي للمنظمة مما ينعكس بالإيجاب على أداءها.

رابعاً: أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في دراسة كيفية قيام التحول الرقمي بدعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال. ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيمه إلى الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد كيفية دعم التحول الرقمي للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية.
2. تحديد كيفية الاستفادة من هذا الدعم في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
3. تفسير أثر هذا الدعم على أداء منظمات الأعمال في حالة التغير الاستراتيجي.

خامساً: فروض البحث:

- الفرض الأول: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية".
- الفرض الثاني: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الاستراتيجي".
- الفرض الثالث: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الاستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات".

سادساً: خطة البحث:

في ضوء أهمية البحث وتحقيق أهدافه تنقسم الدراسة الراهنة إلى أربعة محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: ماهية طبيعة التحول الرقمي.
- المحور الثاني: المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (المفهوم - الأهمية - الخصائص).
- المحور الثالث: دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية كمرتكز للتغير الاستراتيجي في بيئة الأعمال.
- المحور الرابع: الدراسة الميدانية .
- النتائج والتوصيات والتوجهات المستقبلية .
- قائمة المراجع .



المحور الاول (1) : ماهية طبيعة التحول الرقمي.

1/1 مفهوم التحول الرقمي:

يشير التحول الرقمي إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية تكون أكثر كفاءة وفعالية للمؤسسات، وبمعنى أوسع يشير إلى التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية أداء الأعمال والتفاعل معها بشكل إيجابي بما يتناسب مع أنشطة تلك المؤسسات، وفي هذا الشأن فقد تعددت التعريفات التي تناولت التحول الرقمي حيث تناولت دراسة (Muehlburger et al., 2019, Pp. 13-16) تعريف التحول الرقمي بأنه عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة للشركة أو هيكلها الداخلي والتي تكون إما مسبب أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا حيث يتم التعامل مع موضوع التحول الرقمي بشكل مكثف مع المفاهيم الإستراتيجية الجديدة وخاصة إستراتيجية الأعمال الرقمية وإستراتيجية التحول الرقمي، ومن ثم تكمن الفكرة الرئيسية في إستراتيجية الأعمال الرقمية في كيفية فهم تكنولوجيا المعلومات كشرط أساسي للإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية .

وفي ذات السياق فقد قدمت دراسة (Vial, 2019, P.122) مفهوم التحول الرقمي بأنه عملية تهدف إلى تحسين الكيانات والمؤسسات من خلال إطلاق تغييرات كبيرة على خصائصها باستخدام مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات، كما أشارت دراسة كل من (غنيم ، 2019 ، ص 11; Mergel et al., 2018, P.2) إلى أن التحول الرقمي عملية إنتقال وتحول المؤسسات للعمل وفقاً لنماذج الأعمال Business Models والتي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية والبنية التحتية المعلوماتية الذكية والمبنية على المعرفة والإبتكار والإبداع في تقديم المنتجات والخدمات للمتعاملين بكفاءة وفاعلية وبأسلوب آمن ومن خلال وسائل تكنولوجيا رقمية مثل الهاتف المحمول والحاسبات الآلية وغيرها، كما يقصد بالرقمية إمكانية تحويل كافة أشكال وأنواع البيانات والمعلومات المكتوبة أو المسموعة أو المرئية وسواء كانت تلك المعلومات في شكل صور أو أحرف أو أرقام إلى شكل رقمي أساسه الصفر والواحد ويمكن نقلها بين أجهزة الحاسبات من خلال الشبكات.

كما عرفت دراسة (الدهشان والسيد ، 2020 ، ص 1253) التحول الرقمي على أنه استثمار في التفكير وتغيير السلوك من أجل إحداث نقله جوهرية في أسلوب العمل، من خلال الاستفادة من

التقدم التكنولوجي الهائل الذي حدث من أجل خدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل وإعداد مجتمعات أكثر كفاءة وتنافسية واستدامة من خلال إحداث تغيير جذري في خدمات العديد من الأطراف بما في ذلك العملاء والموظفين والمستفيدين مع تعزيز خبراتهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة، مصحوبة بإعادة صياغة إجراءات التفعيل والتنفيذ المطلوبة.

كما أشارت دراسة كل من (Chaniasa, 2019, P.26 ; schallmo & Williams, 2018, Pp.15-21) إلى أن التحول الرقمي يعد نتاج لتسارع تطور تكنولوجيا الاتصال واقتصاد المعرفة القائم على تطوير مفاهيم جديدة لإحداث التنمية الرقمية ، ويمثل التحول الرقمي أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات الماضية نظراً للاهتمام المتزايد بالمعلومات وتعظيم دور المعرفة في اقتصاديات الدول، حيث اقترن التحول الرقمي بظهور اقتصاد المعرفة والتطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولقد ظهر التحول الرقمي نتيجة زيادة الطلب على الخدمات الرقمية وتمركز السلع والمنتجات والخدمات حول العميل بدلا من تركيز العملية الإنتاجية على المنتجات كما كان متبع من قبل، كما أكدت نفس الدراسة على أن التحول الرقمي يعمل من خلال مبادرات الرقمنة ذات القيمة المضافة الأمر الذي يترتب عليه زيادة قيمة المؤسسة وتحسين ربحيتها. .

وبناء على التعريفات السابقة يرى الباحث أن التحول الرقمي لا يعني فقط التحول نحو استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل حدود المؤسسة فقط ولكنه يعتبر برنامج شامل للمؤسسة ككل بشكل أساسي من حيث أساليب العمل داخليا وخارجياً، ومن حيث تقديم الخدمات للجماهير المستهدف بسهولة وسرعة، هذا ويؤكد الباحث على أن التحول الرقمي يتمثل في التدخلات الإستراتيجية التي تعزز القدرة الرقمية المؤسسية بهدف تحسين عمليات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها ونماذج أعمالها لإرضاء جميع الأطراف المستفيدة والمتعاملة مع المؤسسة.

2/1 أهمية وأهداف التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي يمثل عنصراً هاماً وضرورياً بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين الخدمات وتسهيل وصولها للمستفيدين في الزمان والمكان المناسبين، ولا يعني التحول الرقمي فقط تطبيق التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات بل يعد برنامج شامل لكيفية أداء وأساليب عمل تلك المؤسسات ، وطرق الخدمات والمنتجات للعملاء المستهدفين لجعلها



تتم بشكل أسهل وأسرع ، هذا بالإضافة إلى دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية لتلك المؤسسات .

وفي هذا السياق فقد إتفقت دراسة كل من (Albukhitan, 2020 , Pp. 664-671; Singh, 2017, Pp.1-17; Sousa – Zomer, 2020, Pp.1095- 1128) على أن أهمية التحول الرقمي تكمن في الآتي :

1/2/1 يساعد التحول الرقمي في إرساء القواعد نحو النظم الإيجابية لجمع البيانات الصحيحة ودمجها بالكامل لذكاء الأعمال على مستوى أعلى، كما أنه يخلق طريقة يمكن من خلالها للوحدات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة ترجمة البيانات الأولية إلى رؤى عبر نقاط اتصال مختلفة.

2/2/1 يساهم التحول الرقمي في جمع موارد الشركة كلها في مكان واحد حيث يمكن للتحول الرقمي دمج التطبيقات وقواعد البيانات والبرامج في مستودع مركزي لذكاء الأعمال.

3/2/1 تحسين الكفاءة والربحية وخاصة وأنه ما يزيد عن 70% من المؤسسات التي إتبع التحول الرقمي أفادت بارتفاع كبير في أرباحها كما أن عدد كبير من المؤسسات أقرت بزيادة حصتهم في السوق بعد تطبيق التحول الرقمي في أعمالها.

4/2/1 يساهم التحول الرقمي في تحقيق الرفاهية الإجتماعية والإقتصادية حيث يعمل على توفير مهارات جديدة وتوجيه مستقبلي للأشخاص حتى يتمكنوا من تحقيق التميز في العمل الرقمي.

5/2/1 يساهم التحول الرقمي في إنشاء وصيانة البنية التحتية للإتصالات الرقمية وضمان إدارتها بما يعزز من حماية تلك البيانات الرقمية ودعم شفافيتها.

6/2/1 زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات وحصول المؤسسة على مركز تنافسي أفضل مقارنة بمنافسيها نظراً للإستفادة من التكنولوجيا المعاصرة والقدرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل.

3/1 متطلبات تطبيق التحول الرقمي .

أكدت دراسة (Meraghni et al., 2021, Pp.252-261) على أن هناك مجموعة من المفردات اللازمة لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات والتي يمكن عرضها في الآتي:

1/3/1 إستراتيجية الشركة: وهي تعني وضوح رسالة ورؤية المؤسسة الإستراتيجية (Vision and Mission) وتعنى الإستراتيجية القرارات التي تهتم بعلاقة المؤسسة بالبيئة الخارجية حيث تتسم الظروف التي يتم فيها إتخاذ القرارات بجزء من عدم المعرفة أو عدم التأكد ، لذا يقع على عاتق الإدارة عبء تحقيق تكيف المؤسسة مع التغيرات البيئية والتركيز على البعد التكنولوجي وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة .

2/3/1 الثقافة التنظيمية: حيث تمثل تلك الثقافة الحالة السائدة للمجتمعات والتي ترسخت لديه خلال فترات زمنية متعاقبة حتى أصبحت تمثل السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل تلك المجتمعات ويمكن تعريفها على أساس أنها مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين قادة المؤسسة والعاملين بها ويتم نقلها وتعليمها للأفراد الجدد أي أنها تتكون من القيم السائدة والمسيطرة والتي تساعد في خلق التكامل بين اجزاء المؤسسة، ولكي يتم تطبيق التحول الرقمي يجب تغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا الرقمية والإنترنت ويتطلب ذلك تغيير وإدارة ويتطلب ذلك وجود ثقافة تنافسية تعزز المساءلة والانفتاح بما يدعم القدرة التنافسية .

3/3/1 القيادة التحويلية: والتي تتمثل في قدرة قائد المؤسسة على إيصال وبت رسالة المؤسسة ورؤيتها المستقبلية بوضوح لجميع الأفراد التابعين للمؤسسة وتحفيزهم من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المؤسسة، بما يدعم إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى الطاقات لتحقيق المستهدف، كما تدعو القيادة التحويلية إلى بناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر لمواكبة التطورات ولكي يتم تطبيق التحول الرقمي يجب استمرار حيوية الدعم القيادي والإداري لجهود التحول وذلك من خلال تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية والتشريعات اللازمة.

ويرى الباحث أن نجاح عملية التحول الرقمي لا يعتمد فقط على مدى كفاءة وفاعلية عملية التحول فحسب وإنما يتطلب الأمر وجود قدرات ومؤهلات تعكس مدى إلتزام أفراد المؤسسة بعملية التحول الرقمي ومرآحتها، الأمر الذي يترتب عليه أن يتم تطوير الإستراتيجيات والرؤى لبناء قدرات القيادات بهدف دمج تكنولوجيا المعلومات الرقمية والاتصالات في كافة مجالات وأنشطة المجتمع .

المحور الثاني (2) : المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (المفهوم – الأهمية - الخصائص) .



1/2 المفهوم:

تعد المحاسبة الإدارية الإستراتيجية هي إحدى ركائز الواقع التشغيلي في المؤسسات والتي تعمل على الاستفادة من مميزات العصر الذي نعيشه من عولمة، تكنولوجيا المعلومات، ودعم التنمية المستدامة، وهذا بدوره يخلق الحاجة إلى نظرية واحدة تدمج التقنيات الأساسية الرائدة للمحاسبة الإدارية اليوم وخاصة فيما يتعلق بصياغة وتنفيذ إستراتيجية المؤسسات، وفي هذا الشأن فقد أشارت دراسة كل من (Ghanem, 2018, Pp. 12-18; Gupta, 2017; P.342) إلى أن المحاسبة الإدارية الإستراتيجية تمثل النظام المحرك للأداء السلوكي للأفراد في المؤسسات بهدف تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال السعي الدائم نحو توفير المعلومات المتعلقة بالمركز التنافسي للمنشأة في السوق بإختيار العملاء والأسواق المستهدفة، وتوفير المعلومات اللازمة لتحقيق التميز والريادة السوقية للمؤسسة من خلال ما يعرف بأضلاع المثلث الإستراتيجي الثلاثة (الجودة، التكلفة، السرعة).

كما أشارت دراسة (Kovaleva, 2018, P.102) إلى أن المحاسبة الإدارية الإستراتيجية تعد إطار متكامل لتوفير وتحليل البيانات والمعلومات المالية وغير المالية عن تكاليف وأسواق المؤسسة ومنافسيها، وذلك بهدف إستخدام هذه البيانات والمعلومات في تطوير وصياغة إستراتيجية متقدمة للتعامل مع العملاء الحاليين والمرتبين ومعرفة إستراتيجيات منافسيها بما يخدم الأهداف طويلة الأجل.

وفي هذا الشأن فقد أشارت دراسة (Cadez & Guilding, 2018, Pp.838-844) إلى أن المحاسبة الإدارية الإستراتيجية تمثل أداة لتحليل بيانات المحاسبة الادارية للمؤسسة ومنافسيها لإستخدامها في تطوير ورقابة إستراتيجية الأعمال وبخاصة في المستويات النسبية وإتجاهات التكاليف، الأسعار، الحجم، حصة السوق، التدفقات النقدية، حجم الموارد الكلية للمؤسسة.

ويمكن للباحث تعريف المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بأنها أسلوب متكامل يعمل على وضع إطار متكامل لتوفير وتحليل البيانات والمعلومات المالية وغير المالية بهدف إستخدامها لإتخاذ وترشيد القرارات طويلة الأجل.

2/2 أهمية المحاسبة الإدارية الإستراتيجية :

أكدت دراسة (Bromwich, 2019,P.44) على أن هناك مجموعة من الإعتبارات تعطي في تكوينها إطار شامل لأهمية المحاسبة الإدارية تتمثل في الآتي :

1- الدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه المحاسب في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية ، حيث أن ممارسة المحاسبة الإدارية الإستراتيجية نقلت المحاسبة الإدارية من التركيز على القضايا التشغيلية إلى التركيز على القضايا ذات التوجه الإستراتيجي من خلال تكامل عمليات الموارد المالية والبشرية، ولقد ظهر مصطلح المنظمة الأفقية ليدل على المنشآت التي تركز على تكامل أنشطتها عبر سلاسل القيمة بهدف دعم إستراتيجية التركيز على العميل.

2- تختلف المحاسبة الإدارية الإستراتيجية عن المحاسبة الإدارية التقليدية في كونها تتضمن مجموعة من أساليب المحاسبة ذات التوجه الإستراتيجي التي تركز على البيئة التنافسية والتي من خلالها يكون للمحاسب الإداري دور جوهري في عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية .

3- إعتداد المؤسسة على تحقيق إستراتيجية التنافس تستلزم ضرورة توافر دعائم المثلث التنافسي الإستراتيجي الثلاث (الجودة ، التكلفة ، السرعة) ، حيث أصبح تحقيق التوازن بين دعائم الإستراتيجية الثلاثة هو مفتاح النجاح في بيئة التنافس الحادة.

2/3 خصائص المحاسبة الإدارية الإستراتيجية:

أكدت دراسة كل من (Taipaleenmäki & Ikäheimo, 2017, P.332; Weißenberger & Angelkor, 2019, Pp.168-171) على أن المحاسبة الإدارية الإستراتيجية تتمتع بمجموعة من الخصائص يمكن سرد أهمها في الآتي:

- 1- التركيز على توفير معلومات خارجية عن المنافسين، وعملاء، وموردين.
- 2- التركيز على الأجل الطويل والتوجه المستقبلي.
- 3- التركيز على الأهداف المالية وغير المالية لأغراض إتخاذ القرارات.
- 4- التركيز على تحليل الموقف النسبي للتكلفة.
- 5- تحقق التميز مما يجعل منتجاتها مختلفة وأكثر جاذبية.

وفي سياق متصل فقد هدفت دراسة (Hemmer & Labro, 2018, P.1221) إلى التعرف على دور المحاسب الإداري في بناء الإستراتيجية المتوازنة للمؤسسة ، وتوصلت الدراسة



إلى أن بناء إستراتيجية متوازنة يتطلب التوازن بين صياغة الإستراتيجية وتنفيذها ، والتوازن بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية والمؤشرات التابعة، والتوازن بين تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية وهو ما ينعكس على تحسين أداء المؤسسة، وقد أوصت الدراسة بالعمل على رفع مكانة المحاسبية الإداريين في المؤسسة كشركاء إستراتيجيين ودون الإقتصار على جمع المعلومات اللازمة للمساعدة في اتخاذ القرارات.

وفي ضوء ما سبق يتضح للباحث أن المفهوم الحديث للمحاسبة الإدارية الإستراتيجية ينطوي على أهمية مشاركة المحاسبين في الإدارة الإستراتيجية وإستخدام الأساليب الإدارية الحديثة التي من شأنها توفير المعلومات المالية وغير المالية والداخلية والخارجية (المنافسين، والموردين، والعملاء) كمدخل لتوفير المعلومات الملائمة وتحسين كفاءة وفعالية إتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشأة وتحسين الأداء والعمليات .

كما يؤكد الباحث على الدور الفعال والقيادي لمشاركة المحاسبين الإداريين في عملية الإدارة الإستراتيجية، حيث أن تركيز المؤسسات على إرضاء العملاء في ظل البيئة التنافسية قد جعلت الهياكل التنظيمية تعمل بشكل متكامل وتجعل إتخاذ القرارات عن طريق فريق إداري متعدد الوظائف يضم المحاسبين الإداريين الذين أصبحوا أعضاء فاعلين في عملية الإدارة الإستراتيجية .

المحور الثالث (3) : دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الادارية الاستراتيجية كمرتكز للتغيير الاستراتيجي في بيئة الأعمال .

ينطوي عالم المستقبل على تحديات كبيرة نتيجة التطورات المتلاحقة والتغيرات في بيئة الأعمال، مما يتطلب ضرورة تخطيط عمليات التأقلم المستمرة للمؤسسات وتوجيهها بشكل فاعل وهذا يعد من أهم المسئوليات الملقاه على عاتق القيادة الإدارية في المؤسسات المختلفة ، فلأجل البقاء والنمو في بيئة متغيرة يتطلب الأمر أن تكون المؤسسة قادرة على التغيير ومواكبة أو إستباق تلك التغيرات المتلاحقة في البيئة المحيطة من أجل تحقيق الإنتقال بأداء المؤسسات إلى مستويات أداء أكثر كفاءة وفاعلية.

ومما لا شك فيه أن الرقمنة والتحول الرقمي وتطوير تكنولوجيا المعلومات أصبح يمثل فرصة عظيمة للمؤسسات، حيث إنعكس التحول الرقمي على أداء مهنة المحاسبة بشكل عام والمحاسبة الإدارية بشكل خاص، الأمر الذي يتطلب أن يغير المحاسب الإداري من طريقة عمله وأدائه وطريقة تفكيره (زامل ، 2019 ، ص ص 15-61) .

وفي إطار ما تقدم فقد أشارت دراسة (Matt et al., 2018, Pp. 339-343) على أن صياغة إستراتيجية التحول الرقمي تعمل كمفهوم مركزي لدمج التنسيق الكامل داخل المؤسسة وتحديد الأولويات وتنفيذ التحولات الرقمية ، وذلك من خلال نظام المحاسبة الإدارية الموجود بالمؤسسة ، والجدير بالذكر أن نفس الدراسة قد أشارت إلى أن إستراتيجيات التحول الرقمي لديها عناصر معينة مشتركة تتمثل في الآتي:

أ- استخدام التقنيات والتكنولوجيا:

يتمثل هذا المحور في كيفية قدرة المؤسسة على إستغلال تقنيات التكنولوجيا ومدى قدرتها على تطبيق نظم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية من خلال طموحها التكنولوجي في المستقبل.

ب- التغييرات في خلق القيمة:

ويتمثل هذا المحور في مدى تأثير إستراتيجيات التحول الرقمي على سلاسل القيمة للمؤسسات بصفتها أحد أبعاد تطور نظم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وإلى أي مدى تنحرف الأنشطة الرقمية الجديدة عن الأعمال الأساسية الكلاسيكية .

ج- التغييرات الهيكلية:

ويتمثل هذا المحور في ضرورة الحاجة إلى إحداث تغييرات هيكلية لتوفير أساس مناسب للعمليات الجديدة وتشير التغييرات الهيكلية إلى الاختلافات في الإعدادات التنظيمية للمؤسسات خاصة فيما يتعلق بوضع الأنشطة الرقمية الجديدة داخل هياكل المؤسسات والوحدات الإدارية .

د- الجوانب المالية:

حيث لا يمكن تفعيل المحاور الثلاثة السابقة إلا بعد دراسة وتحليل الجوانب المالية للمؤسسة، ويشمل ذلك قدرة الشركة على التمويل بسبب تناقص الأعمال الأساسية من أجل تمويل متطلبات التحول الرقمي فالجوانب المالية هي المحرك والقوة الملزمة لأحداث التحول الرقمي في حين أن انخفاض التمويل المالي علي الأعمال الأساسية قد يقلل من التوجه الملحوظ نحو تحقيق الإستراتيجيات المستهدفة .

وفي سياق متصل فقد هدفت دراسة (Abd Razak et al., 2021, Pp.63-71) إلى مناقشة العوامل التي تؤثر على استعداد المحاسبين الإداريين لتطبيق الاقتصاد الرقمي وفهم أفضل



لمدى تفهم المحاسبين الماليين لهذه التغييرات الهائلة وإعداد أنفسهم ليصبحوا محترفين ملائمين للمستقبل وإلقاء الضوء على التحديات التي يواجهها المحاسبين الإداريين في دمج أنفسهم كحلفاء إستراتيجيين للمنظمات التي يعملون بها في ظل إستراتيجية واضحة ومعلنة للمؤسسة ، كما أشارت الدراسة إلى أن المحاسبين الإداريين يجب أن يكونوا قادرين على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في أنشطتهم المهنية وتغير وظيفتهم وإضافة الذكاء الاصطناعي لعمليات المحاسبة .

كما هدف دراسة (Meraghni et al., 2021, P.252) إلى توضيح الإطار المفاهيمي والعملي للتحول الرقمي وأثره على نظم المعلومات المحاسبية وكذلك التركيز على متطلبات التحول الرقمي مثل إستراتيجية التحول الرقمي والمعرفة اللازمة للعنصر البشري وتأثيراتها والمعوقات التي تواجه رقمته نظم المعلومات المحاسبية في ظل إستراتيجية المؤسسة.

كما أشارت دراسة (علي ، 2020 ، ص ص 1-13) إلى أن التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف يعتمد على مؤشرات الأداء المالي الإستراتيجي وفقاً لمؤشرات الربحية والسيولة وملائمة رأس المال والتوظيف ، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي للعمليات المصرفية والأداء المالي الإستراتيجي وضرورة تعزيز أساليب حديثة للعمل المصرفي والإستجابة إلى التحديات الرقمية من خلال نموذج عمله وخدماته لكي تستطيع المصارف من تحقيق أهدافها والوصول لمستويات عالية ومميزة من الأداء المالي .

وفي هذا الصدد فقد أكدت دراسة كل من (Vial, 2019, Pp. 129-132 ; Twizeyimana & Anderson, 2019, P. 36; Li et al., 2018, Pp. 1129–1157) على أن التغيير في البيئة التكنولوجية وما يصاحبها من زيادة إحتياجات العملاء والمنافسة الشديدة بين المؤسسات أدت إلى ضرورة إيجاد مقاييس للأداء الإستراتيجي للمؤسسة تتلائم مع الأهداف الحديثة مثل مقاييس جودة الأداء والمرونة والابتكارات ، ولكي تظل المؤسسة قادرة على البقاء والنمو في مواجهة المنافسة الشديدة يجب أن تكون قادرة على تطوير عملياتها باستمرار من أجل الإستجابة السريعة لبيئة الأعمال المتغيرة وتطوير أنظمة المحاسبة الإدارية بها.

وفي سياق متصل فقد أتاحت تكنولوجيا التحول الرقمي للمؤسسات القدرة على التكيف مع تلك البيئة المتغيرة من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع قطاعات الأعمال والأنشطة التجارية مما يؤدي إل سهولة الوصول إلى البيانات والمعلومات الخاصة بالسوق في وقتها الفعلي سواء

كانت تلك البيانات تتعلق بالمنافسين أو بالتطورات التي تطرأ على المنتجات ويقود ذلك تحسين التنبؤ باتجاهات السوق للتكيف مع تلك المتغيرات وذلك من خلال تطوير نظم معلومات المؤسسة بشكل عام والمحاسبة الإدارية بشكل خاص .

والجدير بالذكر وطبقاً لما أكدته دراسة (Vogelsang & Hoppe, 2019, Pp. 128 – 132)؛ عبد الرحمن والغبيري ، 2020 ، ص 17 أن تطبيقات التحول الرقمي تساعد على تحسين الأداء الإستراتيجي من خلال توفير دليل قوياً على النشاط الاقتصادي للمؤسسة ، مما ينعكس إيجاباً على ثقة المستثمرين في الممارسات المحاسبية في تلك المؤسسات وذلك من خلال :

1/3 التخطيط لعملية الأبحاث والتطوير .

2/3 التخطيط الجيد لعملية الإنتاج .

3/3 إحكام الرقابة على العمليات التشغيلية وتقليص حجم العمليات الإدارية .

4/3 توفير الوقت والجهد المستغرق في تنفيذ الأنشطة .

5/3 القابلية للتوسع والتكيف مع التغيرات المستمرة التي تواجهها المؤسسة في عملياتها اليومية .

ويرى الباحث أنه تطبيقات التحول الرقمي يمكن أن تؤدي إلى إعادة صياغة نظم المحاسبة الإدارية بما يتلائم مع إستراتيجية المؤسسة ، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة وإدارة العمليات والتنسيق بين الأنشطة بشكل أكثر فعالية ، الأمر الذي يترتب عليه خلق قيمة إضافية للعملاء من خلال تعزيز الخدمات المقدمة لهم دون النظر إلى وجود وفورات تكاليفية فقط . ولذلك فإن دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية من خلال التحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى تيسير عملية التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.

المحور الرابع (4): الدراسة الميدانية:

ستتناول الدراسة الميدانية إختبار دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال ، وتحقيقاً لهدف الدراسة والترابط والاتساق بين الجزء النظري والجزء الميداني سوف يتم تقسيم الدراسة الميدانية إلى الآتي:
- منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية.



1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في ثلاث فئات تضم: معدي تكنولوجيا المعلومات، ومسؤولي الإدارة المالية بمجموعة من الشركات التي تنتمي إلى قطاعات مختلفة، هذا بالإضافة إلى مجموعة من أساتذة الجامعات بكليات التجارة وكليات الحاسبات والمعلومات في مصر.

وقد تم تحديد حجم العينة بواقع 127 مفردة موزعة على الفئات الثلاث طبقاً لقانون حجم العينة التالي:

$$n = \frac{L(1-L)}{\frac{L(1-L)}{N} + \frac{d^2}{Z^2}}$$

حيث أن:

N حجم العينة عندما يكون السحب عشوائى طبقى.

Z القيمة الجدولية تحت المنحنى الطبيعي، عند معامل الثقة 95%، وتساوى 1.96

D الخطأ المسموح به ويساوى 0.05. عند معامل ثقة 95%

L نسبة العينة من حجم المجتمع

وبتطبيق القانون السابق توصل الباحث إلى أن حجم عينة الدراسة في الحدود العليا لها = 127 مفردة تقريباً كما يلي:

$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{\frac{0.5(1-0.5)}{360} + \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}} = 127 \text{ مفردة}$$

وقد بلغت عدد الإستثمارات التي لم يتم الرد عليها (119) استثماراً، وبالتالي بلغت عدد الاستثمارات المستلمة (119) استثماراً) تشكل ما نسبته 93.7% من الإستثمارات الموزعة وهي نسبة مرتفعة، وقد تم إستبعاد (3) إستثمارات لوجود أكثر من إجابة على السؤال الواحد، وكذلك (4) إستثماراً لوجود كثير من الأسئلة الهامة غير المجاب عليها، وبالتالي أصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل 112 استثماراً تشكل نسبة 94.11% من الإستثمارات المستلمة ونسبة 88.18% من نسبة الإستثمارات الموزعة وهي نسبة عالية يمكن الإعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال. د. محمد حسن الأشول

2- إعداد قائمة الإستقصاء

قام الباحث بتصميم قائمة الإستقصاء الرئيسية بهدف جمع بيانات عن متغيرات الدراسة وتوزيعها على الفئات المستقصى منهم ، وقد إشتملت محاور قائمة الإستقصاء على الآتي :

المحور الأول: دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغير الإستراتيجي . وقد إشتمل على 8 عبارات (من 1 إلى 8).

المحور الثاني: أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي. وقد إشتمل على 8 عبارات (من 9 إلى 16).

المحور الثالث: ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات. وقد إشتمل على 8 عبارات (من 17 إلى 24).

وقد تم إستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي المتدرج لتحديد إجابات أفراد العينة مما يمكن من الحصول على بيانات متصلة ولضمان إحداث توزيع طبيعي للبيانات حتى تقبل تطبيق الأساليب الإحصائية عليها. وإعتمدت الدراسة على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي لكل فقرة، والجدول التالي يوضح مستويات الموافقة إستناداً لثلاثة مستويات فقط (منخفض، متوسط، مرتفع) كما يوضح الجدول التالي:

جدول (1): مستويات الموافقة على فقرات ومحاور الدراسة

مرتفع	متوسط	منخفض	مستوى الموافقة
من 3.67 إلى 5	من 2.34 إلى أقل من 3.67	أقل من 2.34	الوسط الحسابي
من 73.4% إلى 100%	من 46.8% إلى أقل من 73.4%	أقل من 46.8%	الوزن النسبي

3- الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

يوضح الجدول التالي الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة وتبين أن أغلبية المستقصى منهم حاصلون على درجة الماجستير بنسبة 28.6%، كما أن أغلبية المستقصى منهم يمتلكون سنوات خبرة تصل إلى 15 سنة، وأن غالبيتهم مدراء ماليين بالشركات محل التطبيق .



جدول (2) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	29	25.8
	دبلوم دراسات عليا	20	17.9
	ماجستير	32	28.6
	دكتوراه	31	27.7
الإجمالي		112	%100
المسمى الوظيفي	معدّي تكنولوجيا المعلومات	20	17.9
	مسئولي الإدارة المالية	77	68.7
	أساتذة الجامعات	15	13.4
الإجمالي		112	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	18.7
	من 5 - 10 سنوات	33	29.4
	من 11 - 15 سنة	35	31.3
	أكثر من 15 سنة	23	20.6
الإجمالي		112	%100

وتدل نتائج الجدول السابق عن مدى قدرة المستقصى منهم على فهم وإستيعاب موضوع البحث والخلفية العملية لهم والتي تؤهلهم لفهم وإستيعاب فقرات الإستقصاء، والإجابة عليها بدقة.

4- صدق أداة الدراسة

يُقصّد بصدق أداة الدراسة " هو التأكد من صحة تلك الأداة في قياس ما تدعى أنها تقيسه، والتحقق من صدق المقياس من خلال الإعتماد على طريقتين مختلفتين وهي: صدق البناء الداخلي، صدق المقارنة الطرفية.

(أ) صدق البناء الداخلي:

وهو يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد أداة الدراسة الوصول إليها من خلال إيجاد معامل الارتباط بين معدل كل محور والمعدل الكلي لفقرات إستمارة الإستقصاء، وقد جاءت النتائج طبقاً لمحاور قائمة الإستقصاء كما هو موضح بالجدول التالي أن محتوى محاور الإستقصاء له علاقة إرتباط قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة مرتفع المعنوية، مما يؤكد توافر الصدق البنائي لأقسام إستمارة الإستقصاء.

جدول (3): الصدق البنائي لمحاور الإستبيان المختلفة بطريقة صدق البناء الداخلي

معامل الارتباط	المعنوية	محاور الدراسة
.827	.000	1- دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في ظل بيئة التغير الاستراتيجي.
.882	.000	2- أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الاستراتيجي.
.886	.000	3- ركائز المحاسبة الإدارية الاستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات .

(ب) الصدق التمييزي (المقارنة الطرفية):

تم ذلك من خلال ترتيب أفراد العينة ترتيباً تنازلياً حسب الدرجة الكلية التي حققها كل منهم في إستجابته على كل عنصر من عناصر محاور الإستقصاء الثلاثة من أجل تحديد مدى تجانس البناء الداخلي لنتائج إستمارة الإستقصاء، ثم بعد ذلك تم إختيار أعلى 25% من حجم العينة ، وأدنى 25% من الدرجات ، وأخيراً تم إجراء المقارنة بين درجات المجموعتين بإستخدام معامل الارتباط لسبيرمان (Spearman's Rho).

وقد أظهرت النتائج وجود إرتباط ذات دلالة إحصائية عند معنوى دلالة أقل من (0.01) بين منخفضى ومرتفعى الدرجات على عناصر قائمة الإستقصاء، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (841) في حدها الأعلى، و (771) في حدها الأدنى مما يدل على صلاحية الإستبيان من الناحية البنائية.



5- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة أن تعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكرار توزيعها على عينة الدراسة في نفس الظروف، وقد تم التحقق من الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbatch Alpha) بحيث إذا زاد هذا المقياس عن (0.60) أمكن الاعتماد على نتائج الدراسة وتعميمها على المجتمع.

جدول (4): مقاييس الصدق والثبات لمحاور الدراسة المختلفة وفقاً لإختبار ألفا كرونباخ

الثبات* (%)	الصدق (معامل ألفا)	أرقام العبارات	محاور الدراسة
87.9	.771	8 - 1	1- دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغير الإستراتيجي.
89.4	.802	16 - 9	2- أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي.
91.5	.841	24 - 17	3- ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات .
89.3	.799	24 - 1	إجمالي الفقرات

*الثبات = الجذر التربيعي للصدق (معامل ألفا) × 100

من الجدول السابق يتضح أن قيمة كل من معاملي الصدق والثبات لمحاور الاستبيان المختلفة (799)، (89.3%) على الترتيب وهي نسبة عالية مما يؤكد إمكانية الاعتماد على نتائج التحليلات الإحصائية وإمكانية تطبيقها على مجتمع الدراسة.

6- إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

وذلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي هذه الحالة يتم استخدام الإختبارات المعلمية parametric tests في الدراسة، أولاً تتبع التوزيع الطبيعي وفي هذه الحالة يتم استخدام الإختبارات اللامعلمية Nonparametric Tests في الدراسة. ولمعرفة التوزيع الطبيعي نلجأ لإختبار كالموجراف – سميرنوف (Kolmogrov – Smirnov test).
تعتبر البيانات موزعة طبيعياً طبقاً لإختبار كالموجروف – سميرنوف إذا كانت معنوية الإختبار sig أكبر من 0.05، وفي حالة أن معنوية الإختبار sig أقل من 0.05 هذا يدل بأن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (5): نتائج إختبار (Kolmogorov–Smirnov Z) التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

Sig	Test Statistic Z	محاور الإستبيان
.069	.877	1- دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغير الإستراتيجي.
.121	.931	2- أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي.
.062	.874	3- ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات .

ويوضح الجدول السابق نتائج الإختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يؤكد صلاحية أقسام إستمارة الإستبيان لإجراء التحليل الإحصائي عليها.

مما سبق يتضح أن بيانات محاور إستمارة الإستقصاء تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يتم استخدام الإختبارات المعلمية parametric tests في إختبار فروض الدراسة.

7- الفروض الإحصائية للدراسة الميدانية

الفرض الأول الصفري: H_0 "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية".



"توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية".	الفرض الأول البديل: H_1
"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغيير الإستراتيجي".	الفرض الثاني الصفري: H_0
"توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغيير الإستراتيجي".	الفرض الثاني البديل: H_1
"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات".	الفرض الثالث الصفري: H_0
"توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات".	الفرض الثالث البديل: H_1

8- الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة

سيتم في هذا الجزء التحليل الوصفي لمحاور الدراسة باستخراج: مقاييس النزعة المركزية – ومقاييس التشتت. والجدول التالي يبين مجموعة الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة الأربعة كما يلي :

جدول (6): الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة

التباين	الانحراف المعياري	الوسيط	الوسط الحسابي	محاور الدراسة
.338	.585	4.06	4.13	1- دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغيير الإستراتيجي.
.730	.855	3.34	4.09	2- أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغيير الإستراتيجي.
.519	.718	4.11	4.22	3- ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات.

من الجدول السابق يتضح أن:

- المحور الثالث (ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات) حصل على أعلى وسط حسابي بقيمة (4.22) يليه المحور الأول (دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغيير الإستراتيجي) بقيمة (4.13). بينما كانت أقل قيمة للوسط الحسابي بين محاور الدراسة المحور الثاني (أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغيير الإستراتيجي) بقيمة (4.09).

- المحور الأول (دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغيير الإستراتيجي) حصل على أقل انحراف معياري بقيمة (0.585) وأقل قيمة تباين (0.338)، مما يعني

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

أن آراء المستقصى منهم بالنسبة لهذا المحور قد تشابهة لحد كبير ولم تتباين وتختلف بنفس نسبة إختلاف وتباين آرائهم في المحورين الآخرين مما يؤكد صدق الإستبيان.

وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى صلاحية التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، وكذلك وضع فروض الدراسة سواء الصفرية أو البديلة بالإضافة لإستخراج الإحصاءات الوصفية لمحاوّر قائمة الإستقصاء.

مما يجعل الباحث على ثقة بصحة الإستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها كما سيتطرق إليه الباحث في الجزء القادم من الدراسة.

- تحليل البيانات وإختبار فروض الدراسة :
بالنسبة للفرض الأول

إختبار الفرض الأول العدم والذي ينص علي

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية".

يصور الجدول رقم (7) التالي المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية حول كل عبارة خاصة بالمحور الأول من قائمة الاستقصاء وذلك كالآتي :

جدول رقم (7)

رأي المستقصى منهم حول عبارات دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	فئات العينة				العبارات		
			أساتذة الجامعات		مسئولي الإدارة المالية			معدّي تكنولوجيا المعلومات	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
1	0.978	4.00	0.125	3.81	0.152	4.26	0.165	4.08	1- تقتزن عملية التوجه إلى التحول الرقمي بوجود خطة ورؤية واضحة ويتم تحديثها باستمرار بما يتوافق مع بيئة التغير الإستراتيجي .
7	0.755	3.37	0.087	3.26	0.133	3.48	0.143	3.54	2- توفر التقنيات الرقمية القدرة على أداء عمليات وأنشطة المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغير الإستراتيجي .
5	0.774	3.46	0.089	3.31	0.134	3.64	0.141	3.52	3- يتطلب تطبيق التحول الرقمي أن يغير المحاسب



									الإداري من طريقة عمله وتفكيره إستراتيجي.
3	0.898	3.74	0.105	3.54	0.143	3.93	0.181	3.82	4- يدعم التحول الرقمي المحاسبية الإدارية الإستراتيجية من خلال دعم سلاسل القيمة إستراتيجياً .
2	0.987	3.82	0.123	3.66	0.161	4.06	0.177	3.80	5- يساهم التحول الرقمي في إحداث تغييرات هيكلية داخل المنظمات بشكل يخدم التغير الإستراتيجي.
6	0.933	3.42	0.116	3.22	0.143	3.63	0.172	3.58	6- يساهم التحول الرقمي في رقمنة معلومات المحاسبية الإدارية الإستراتيجية في ظل بيئة التغير الإستراتيجي .
4	0.977	3.68	0.123	3.49	0.154	3.96	0.164	3.81	7- يساهم التحول الرقمي في قدرة أنظمة المحاسبية الإدارية الإستراتيجية على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة .
8	0.753	3.34	0.087	3.22	0.124	3.61	0.159	3.52	8-يساعد التحول الرقمي في بناء ثقة في قرارات المستثمرين في ظل أنشطة المحاسبية الإدارية الإستراتيجية المقترنة ببيئة التغير الإستراتيجي.

يتضح من الجدول السابق رقم (7) إتجاه آراء فئات عينة الدراسة بشكل عام بالموافقة حول كل عبارة خاصة بالمحور الأول من قائمة الاستقصاء بمتوسط حسابي مرجح عام 3.68 يقع في الفئة من 3.40 – أقل من 4.20 من فئات المقياس المستخدم .

- حيث حصلت العبارة رقم (1) والمتمثلة في تقترن عملية التوجه إلى التحول الرقمي بوجود خطة ورؤية واضحة ويتم تحديثها باستمرار بما يتوافق مع بيئة التغير الإستراتيجي من وجهة نظر غالبية فئات العينة على أعلى موافقة بمتوسط حسابي مرجح 4.00 وإنحراف معياري 0.978 ويتضح أن أكثر الآراء إهتماماً هم مسنولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات ثم يليها العبارة رقم (5) المتمثلة في يساهم

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

التحول الرقمي في إحداث تغييرات هيكلية داخل المنظمات بشكل يخدم التغير الإستراتيجي حيث حصلت على متوسط حسابي مرجح 3.82 وإنحراف معياري 0.987 ويتضح أن أكثر الآراء إهتماماً هم مسنولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات .

- وحصل العبارة رقم (8) المتمثلة في يساعد التحول الرقمي في بناء ثقة في قرارات المستثمرين في ظل أنشطة المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المقترنة ببيئة التغير الإستراتيجي على أقل درجة موافقة بدرجة محايد بمتوسط حسابي مرجح 3.34 يقع في الفئة من 2.60- أقل من 3.40 من فئات المقياس المستخدم وإنحراف معياري 0.753 وأن أكثر الآراء إهتماماً هم معدي تكنولوجيا المعلومات ويليهم مسنولي الإدارة المالية ثم أساتذة الجامعات .

- ويتبين أن الإنحراف المعياري لجميع النقاط في ذلك المحور أقل من الواحد الصحيح وذلك يؤكد على توافق آراء المستقصي منهم في عينة الدراسة بمعنى أن غالبية مفردات فئات العينة تشير إلى إيجابية الحوسبة السحابية ودورها التنموي لتجميع وتحليل البيانات ولاختبار الفرض الأول استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك كالتالي

جدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين الإحادي (One Way ANOVA)

المحور الأول	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	5.626	2	2.813	3.036	0.052
	داخل المجموعات	120.377	109	0.925		
	المجموع	126.003	111			
2	بين المجموعات	2.233	2	1.117	1.982	0.143
	داخل المجموعات	73.213	109	0.564		
	المجموع	75.446	111			



0.071	2.722	1.585	2	3.171	بين المجموعات	3
		0.582	109	75.762	داخل المجموعات	
			111	78.933	المجموع	
0.092	2.446	1.935	2	3.873	بين المجموعات	4
		0.792	109	102.834	داخل المجموعات	
			111	106.707	المجموع	
0.172	1.782	1.712	2	3.424	بين المجموعات	5
		0.961	109	124.876	داخل المجموعات	
			111	128.301	المجموع	
0.068	2.758	2.334	2	4.667	بين المجموعات	6
		0.844	109	109.905	داخل المجموعات	
			111	114.571	المجموع	
0.053	3.021	2.804	2	5.611	بين المجموعات	7
		0.928	109	120.750	داخل المجموعات	
			111	126.361	المجموع	
0.154	1.858	1.833	2	5.633	بين المجموعات	8
		0.788	109	120.452	داخل المجموعات	
			111	126.085	المجموع	

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

يتضح من الجدول أن قيم مستوى الدلة بالنسبة لعبارات المحور الأول من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الأول العدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وبالتالي رفض الفرض البديل .

بالنسبة للفرض الثاني

اختبار الفرض الثاني العدم والذي ينص على

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي".

يصور الجدول رقم (9) التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول كل عبارة خاصة بالمحور الثاني منقائمة الاستقصاء وذلك كالاتي

جدول رقم (9)

رأي المستقصي منهم بشأن أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات العينة				العبارات		
			أساتذة الجامعات		مسئولي الإدارة المالية		معدّي تكنولوجيا المعلومات		
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
7	0.802	3.63	0.092	3.48	0.129	3.86	0.159	3.66	1- يساهم التحول الرقمي في تطبيق تطورات تكنولوجيا الإتصال وإقتصاد المعرفة وإحداث التنمية الرقمية كأحد متطلبات بيئة التغير الإستراتيجي .
8	0.974	3.47	0.107	3.27	0.159	3.70	0.200	3.63	2- يساهم التحول الرقمي في عملية التحول المستدام على مستوى المنظمة من خلال نماذج الأعمال ذات القيمة المضافة .
6	0.929	3.70	0.124	3.52	0.124	3.86	0.166	3.88	3- يمثل التحول الرقمي إستثمار في التفكير وتغير في السلوك من أجل إحداث نقلة جوهرية في أسلوب العمل الإستراتيجي.
3	0.784	3.77	0.090	3.80	0.136	3.62	0.151	3.91	4- يساهم التحول الرقمي في دعم المجتمعات وجعلها أكثر كفاءة وتنافسية



									واستدامة بما يتناسب مع بيئة التغيير الإستراتيجي.
5	1.007	3.74	0.124	3.56	0.140	4.00	0.204	3.78	5- يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة وجودة التقارير المالية في المنظمات بما يدعم التغيير الإستراتيجي.
2	0.847	3.78	0.095	3.64	0.147	3.97	0.163	3.84	6- يساهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والربحية في ظل الرؤية الإستراتيجية للمنظمة.
4	0.895	3.77	0.104	3.58	0.155	4.00	0.160	3.88	7- تمثل الثقافة التنظيمية المترسخة في المنظمات أحد متطلبات تطبيق التحول الرقمي إستراتيجياً.
1	0.761	3.93	0.087	3.80	0.121	4.11	0.156	4.00	8- تمثل الموارد البشرية في المنظمات أحد متطلبات تطبيق التحول الرقمي بشكل إستراتيجي.

يتضح من الجدول السابق رقم (9) إتجاه آراء فئات عينة الدراسة بشكل عام بالموافقة حول كل عبارة خاصة بالمحور الثاني من قائمة الاستقصاء بمتوسط حسابي مرجح عام 3.83 يقع في الفئة من 3.40 - أقل م 4.20 من فئات المقياس المستخدم

- حيث حصلت العبارة رقم (8) والتمثلة في تمثل الموارد البشرية في المنظمات أحد متطلبات تطبيق التحول الرقمي بشكل إستراتيجي من وجهة نظر غالبية فئات العينة على أعلى موافقة بمتوسط الكبرى من مسؤولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات ثم يليها العبارة رقم (6) المتمثلة في يساهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والربحية في ظل الرؤية الإستراتيجية للمنظمة حيث حصلت على متوسط حسابي مرجح 3.78 وإنحراف معياري 0.847 ويتضح أن أكثر الآراء إهتماماً هم مسؤولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات
- وحصلت العبارة رقم (2) المتمثلة في يساهم التحول الرقمي في عملية التحول المستدام على مستوى المنظمة من خلال نماذج الأعمال ذات القيمة المضافة على أقل درجة موافقة بدرجة محايد بمتوسط حسابي مرجح 3.26 يقع في الفئة من 2.60 - أقل من 3.40 من فئات المقياس المستخدم وإنحراف معياري 0.841. وأن أكثر الآراء إهتماماً هم مسؤولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات .

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

- ويتبين أن الإنحراف المعياري لمعظم النقاط في ذلك المحور أقل من الواحد الصحيح وذلك يؤكد على توافق آراء المستقضي منهم في عينة الدراسة بمعنى أن غالبية مفردات فئات العينة تشير إلى إيجابية أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي .
والاختبار الفرض الثاني :

إستخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك كالتالي:

جدول رقم (10)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)

المحور الأول	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	3.421	2	1.711	2.726	0.070
	داخل المجموعات	81.526	109	0.626		
	المجموع	84.947	111			
2	بين المجموعات	5.445	2	2.723	2.957	0.055
	داخل المجموعات	119.713	109	.0920		
	المجموع	125.158	111			
3	بين المجموعات	2.651	2	1.324	1.901	0.153
	داخل المجموعات	90.657	109	0.696		
	المجموع	93.308	111			
4	بين المجموعات	4.162	2	2.082	2.464	0.088
	داخل المجموعات	109.808	109	0.844		
	المجموع	113.970	111			



0.311	1.184	0.727	2	1.453	بين المجموعات	5
		0.613	109	79.780	داخل المجموعات	
			111	81.233	المجموع	
0.105	2.298	2.284	2	4.572	بين المجموعات	6
		0.995	109	129.218	داخل المجموعات	
			111	133.789	المجموع	
0.206	1.595	1.191	2	2.384	بين المجموعات	7
		0.749	109	97.285	داخل المجموعات	
			111	99.669	المجموع	
0.071	2.681	1.772	2	3.541	بين المجموعات	8
		0.660	109	85.902	داخل المجموعات	
			111	89.444	المجموع	

يتضح من الجدول أن قيم متسوى الدلالة بالنسبة لعبارات المحور الثاني من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الثاني العدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغيير الإستراتيجي وبالتالي رفض الفرض البديل .

بالنسبة للفرض الثالث

اختبار الفرض الثالث العدم والذي ينص على

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات".

يصور الجدول رقم (11) التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول كل عبارة خاصة بالمحور الثالث من قائمة الاستقصاء وذلك كالآتي

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

جدول رقم (11)

رأي المستقصى منهم بشأن ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	فئات العينة						العبارات
			أساتذة الجامعات		مسئولي الإدارة المالية		معدّي تكنولوجيا المعلومات		
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
1	0.848	4.13	0.108	4.28	0.131	3.92	0.148	4.06	1- تسعى المحاسبة الإدارية الإستراتيجية إلى رفع قدرة منظمات الأعمال التنافسية.
4	0.729	3.79	0.085	3.72	0.116	3.95	0.149	3.75	2- يعتبر نظام المحاسبة الإدارية الإستراتيجية النظام المحرك للأداء السلوكي للأفراد بما يدعم أداء المنظمات.
6	0.859	3.74	0.109	3.56	0.144	3.89	0.134	3.94	3- تساهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في تحقيق التميز والريادة السوقية للمنظمة.
2	0.857	3.99	0.099	3.94	0.145	4.05	0.171	4.03	4- تساهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في وضع إطار متكامل لتوفير وتحليل البيانات المالية وغير المالية ودعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية بما يدعم أداء المنظمات.
7	0.858	3.73	0.108	3.55	0.143	3.88	0.133	3.92	5-تعتمد المحاسبة الإدارية الإستراتيجية على فهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بالأنشطة والعمليات داخل المنظمة.
5	0.809	3.76	0.100	3.89	0.126	3.57	0.150	3.72	6- من أهم مبررات ودوافع المحاسبة الإدارية الإستراتيجية التغير في جدارات المحاسب الإداري كخبير في الإدارة المالية



									الإستراتيجية بما يدعم أداء المنظمات .
8	0.856	3.71	0.106	3.53	0.141	3.86	0.131	3.90	7-تعتمد المحاسبة الإدارية الإستراتيجية على فهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بالأنشطة والعمليات داخل المنظمة .
3	0.809	3.81	0.099	3.81	0.140	3.68	0.138	3.97	8- من أهم مبررات ودوافع المحاسبة الإدارية الإستراتيجية استخدام التطبيقات التكنولوجية بما يخدم أداء المنظمات.

يتضح من الجدول السابق رقم (11) إتجاه آراء فئات عينة الدراسة بشكل عام بالموافقة حول كل عبارة خاصة بالمحور الثالث من قائمة الاستقصاء بمتوسط حسابي مرجح عام 3.92 يقع الفئة من 3.40 - أقل من 4.20 من فئات المقياس المستخدم

- حيث حصلت العبارة رقم (1) والتمثلة في تسعى المحاسبة الإدارية الإستراتيجية إلى رفع قدرة منظمات الأعمال التنافسية من وجهة نظر غالبية فئات العينة على أعلى موافقة بمتوسط حسابي مرجح 4.13 وإنحراف معياري 0.848. ويتضح أن أكثر الآراء إهتماماً هم معدي تكنولوجيا المعلومات ويليهم مسنولي الإدارة المالية ثم أساتذة الجامعات ثم يليها العبارة رقم (4) المتمثلة في تساهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في وضع إطار متكامل لتوفير وتحليل البيانات المالية وغير المالية ودعم إتخاذ القرارات الإستراتيجية بما يدعم أداء المنظمات حيث حصلت على متوسط حسابي مرجح 3.99 وإنحراف معياري 0.857. ويتضح أن أكثر الآراء إهتماماً هم مسنولي الإدارة المالية ويليهم معدي تكنولوجيا المعلومات ثم أساتذة الجامعات .

وحصلت العبارة رقم (7) المتمثلة في تعتمد المحاسبة الإدارية الإستراتيجية على فهم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بالأنشطة والعمليات داخل المنظمة على أقل درجة موافقة بمتوسط حسابي مرجح 3.71 يقع في الفئة من - 3.40 أقل من 4.20 من فئات المقياس المستخدم وإنحراف معياري 0.856. وأن أكثر الآراء إهتماماً هم معدي تكنولوجيا المعلومات ويليهم مسنولي الإدارة المالية ثم أساتذة الجامعات .

ويتبين أن الإنحراف المعياري لمعظم النقاط في ذلك المحور أقل من الواحد الصحيح وذلك يؤكد على توافق آراء المستقصي منهم في عينة الدراسة بمعنى أن غالبية مفردات فئات العينة تشير إلى إيجابية المردود الإيجابي لركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات

دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال.
د. محمد حسن الأشول

- و لاختبار الفرض الثالث استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وذلك كالتالي :

جدول رقم (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)

المحور الأول	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	3.259	2	1.628	2.314	0.102
	داخل المجموعات	91.568	109	0.705		
	المجموع	94.827	111			
2	بين المجموعات	1.277	2	0.639	1.204	0.304
	داخل المجموعات	68.828	109	0.527		
	المجموع	70.105	111			
3	بين المجموعات	4.117	2	2.059	2.870	0.061
	داخل المجموعات	93.192	109	0.716		
	المجموع	97.308	111			
4	بين المجموعات	.383	2	0.192	.256	0.775
	داخل المجموعات	96.610	109	0.744		
	المجموع	96.992	111			
5	بين المجموعات	1.475	2	.736	1.128	0.327
	داخل المجموعات	84.826	109	.654		
	المجموع	86.301	111			



0.147	1.953	1.258	2	2.516	بين المجموعات	6
		0.645	109	83.785	داخل المجموعات	
			111	86.301	المجموع	
0.109	2.218	1.628	2	3.259	بين المجموعات	7
		0.602	109	91.577	داخل المجموعات	
			111	94.836	المجموع	
0.355	1.144	.636	2	1.377	بين المجموعات	8
		.688	109	84.733	داخل المجموعات	
			111	86.11	المجموع	

يتضح من الجدول أن قيم مستوى الدلالة بالنسبة لعبارات المحور الثالث من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الثالث العدم والذي ينص علي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات وبالتالي رفض الفرض البديل .

النتائج والتوصيات والتوجهات المستقبلية :

أولاً - النتائج :

إرتكازاً على عرض وتحليل المحاور الرئيسية التي تحقق أهداف البحث ومن واقع عرض دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغيير الإستراتيجي بمنظمات الأعمال والتي تم تناولها نظرياً وميدانياً يمكن إستخلاص النتائج التالية :

- النتائج النظرية :

1- أدت التغييرات المستمرة في بيئة الأعمال إلى التأثير على ممارسات المحاسبة الإدارية

مما أدى إلى ضرورة توفير إصدارات كاملة وشفافة حول موارد المنشأة والإستغلال

الأمثل لها في ظل إستراتيجيات تهدف إلى خلق قيمة لجميع الأطراف ذات الصلة .

2- أدى التحول الرقمي إلى ظهور أساليب جديدة للمحاسبة الإدارية ساهمت في قياس وتقييم الأداء في ظل بيئة الأعمال الحديثة ، والتي كان من أهمها أسلوب التحسين المستمر وأسلوب سلاسل القيمة .

3- أصبحت المحاسبة الإدارية الإستراتيجية بمثابة الدعامة الأساسية في مجال المحاسبة وأصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً لتلبية الإحتياجات المالية لتحليل الأعمال وتقييم الأداء.

4- أدى التحول الرقمي إلى أن أصبح المحاسب الإداري شريك في بناء وإعادة صياغة الإستراتيجيات وتنفيذ الأنشطة المتعلقة بها ، الأمر الذي يتطلب وجود محاسباً إدارياً مؤهل بالمعارف والقدرات الإستراتيجية والتكنولوجية .

- نتائج الدراسة الميدانية :

1- أثبتت النتائج أن قيم مستوى الدلالة بالنسبة لعبارات المحور الأول من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الأول العدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وبالتالي رفض الفرض البديل .

2- كما أثبتت النتائج أن قيم متسوى الدلالة بالنسبة لعبارات المحور الثاني من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الثاني العدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول أهمية وأهداف التحول الرقمي في دعم بيئة التغير الإستراتيجي وبالتالي رفض الفرض البديل .

3- كما أثبتت النتائج أن قيم مستوى الدلالة بالنسبة لعبارات المحور الثالث من قائمة الاستقصاء هي أكبر من 0.05 بمعنى أنه يقبل الفرض الثالث العدم والذي ينص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة حول ركائز المحاسبة الإدارية الإستراتيجية المدعومة بالتحول الرقمي وتأثيرها على أداء المنظمات وبالتالي رفض الفرض البديل.



ثانياً - التوصيات :

في ضوء نتائج البحث وتمشياً مع التطورات الدولية المعاصرة بشأن دراسة وتحليل دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال، يمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات أهمها :

- 1- العمل على رفع الوعي بأهمية التحول الرقمي ودوره في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية نظراً لقدرته على إرساء التنافسية وتحسين الأداء بمنظمات الأعمال .
- 2- ضرورة استجابة المنظمات إلى تقنيات التحول الرقمي والتكيف مع آلياته بما يحقق قيمة لتلك المنظمات .
- 3- ضرورة قيام المنظمات في ظل التحول الرقمي بالسعي نحو بناء إستراتيجيات فعالة في تطوير نظم المحاسبة الإدارية بما يتوافق مع التطورات الخارجية الإدارية المستمرة .
- 4- الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية التي اجراها الباحث من حيث تعظيم دور التحول الرقمي في دعم المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في بيئة التغير الاستراتيجي بمنظمات الأعمال .
- 5- ضرورة تفعيل مشاركة المحاسبين بمنظمات الأعمال في إتخاذ القرارات الإستراتيجية بما يضمن عدم مقاومتهم تجاه إدخال أدوات التكنولوجيا الحديثة في بناء الإستراتيجيات المختلفة .
- 6- ضرورة إهتمام الإدارة العليا في المنظمات بدعم تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية مثل المقاييس المرجعية والقياس المتوازن نظراً لأهميتها في تحسين الأداء، ومن ثم التأكد من توافر الكفاءة المهنية التكنولوجية اللازمة لفريق المحاسبة ودعم التأهيل العلمي والعملية لهذا الفريق .

ثالثاً - التوجهات المستقبلية للبحث :

- 1- دور التحول الرقمي في تطور أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وإنعكاسه على جودة المنتجات .
- 2- دور التحول الرقمي في تطور أساليب المحاسبة الإدارية الإستراتيجية وإنعكاسه على الأداء المالي والتشغيلي للمنشآت .
- 3- دور التحول الرقمي في زيادة فعالية المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في البنوك في ضوء إشتراطات بازل .

قائمة المراجع:

أولاً – المراجع العربية:

إبراهيم ، آمال على ، (2021) ، دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية مع إشارة خاصة للإقتصاد المصري ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، العدد 1 ، ص ص 260-291

الدهشان ، على خليل جمال ، والسيد ، سماح محمد ، (2020) ، رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات ، المجلة التربوية ، ص ص 1250-1344 .

زامل ، أحمد محمد ، (2019) ، جدارات جديدة للمحاسب الإداري : إطار شامل (دراسة نظرية) ، مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، المجلد الحادي والأربعون - العدد الثاني ، ص ص 15-61 .

عبد الرحمن ، حسن محمد ، والغبيري ، أحمد محمد ، (2020) ، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية – دراسة تحليلية ، مجلة العلوم الإدارية والمالية ، ص ص 8-31

عطية ، نورهان صبحي محمد ، (2022) ، أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الإستراتيجي للشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية ، المجلة العلمية للدراسات البحوث المالية والإدارية ، كلية التجارة – جامعة مدينة السادات ، المجلد الثالث عشر ، العدد الثاني ، ص ص 500-524 .

علي ، شروق هادي ، (2020) ، التحول الرقمي للعمليات المصرفية كأداة لتطوير الأداء المالي الإستراتيجي لمصرف بغداد ، مجلة الإدارة والإقتصاد ، كلية الإدارة والإقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العدد 126 ، ص ص 1-13 .

غنيم ، عبد الوهاب ، (2019) ، التحول الرقمي ورؤية مصر 2030 ، في مؤتمر إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030 ، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لوحددة أ.د / محمد رشاد الحملاوي لبحوث الأزمات ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ص ص 1-28



ثانياً - المراجع الأجنبية :

- Abd Razak, S. N. A., Noor, W. N. B. W. M., and Jusoh, Y. H. M. (2021). Embracing Digital Economy: Drivers, Barriers and Factors Affecting Digital Transformation of Accounting Professionals. *International Journal of Advanced Research in Economics and Finance*, 3(3), Pp.63-71.
- Albukhitan, S. (2020). Developing digital transformation strategy for manufacturing. *Procedia computer science*, 170, Pp. 664-671.
- Bromwich, M., (2019) , Thoughts on Management Accounting and Strategy, *Pacific Accounting Review* ,Vol.11, No.2, Pp. 41-48.
- Cadez, S. and Guilding, C. (2018). An Exploratory Investigation of an Integrated Contingency Model of Strategic Management Accounting. *Accounting, Organizations and Society*; Vol. 33: Pp. 836-863.
- Chaniasa, Simon , (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations”, *Journal of Strategic Information Systems*, Pp.17-33 .
- Ghanem, NB, sulaiman S, (2018) . Management Accounting System, Information Quality and Organizational Performance: Evidence from LIBYA. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*; Volume 11(2), Pp. 1-23 .
- Gupta KM , A. Gunasekaran A. (2017) . Costing in New Enterprise Environment: A Challenge for Managerial Accounting Researchers and Practitioners. *Managerial Auditing Journal*; Vol. 20 (4): Pp. 337-353.

Hemmer, T. and Labro , E. (2018). On the Optimal Relation between the Properties of Managerial and Financial Reporting Systems. *Journal of Accounting Research* ; 46, Pp.1209-1240.

Kovaleva V.D. (2018) . Formation of Subsystems of Management Accounting in Accordance with International Financial Reporting Standards . *International journal of applied and fundamental research*. Pp.94-111 ; № 2–URL: www.science-sd.com.

Li, L., Su, F., Zhang, W., and Mao, J. Y. (2018), Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), Pp. 1129–1157.

Matt, C., Hess, T., and Benlian, A. (2018), Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), Pp. 339-343.

Meraghni, O., Bekkouche, L., and Demdoun, Z. (2021). Impact of Digital Transformation on Accounting Information Systems–Evidence from Algerian Firms. *Economics and Business*, 35(1), Pp.249-264.

Mergel, I., Kattel, R., Lember, V., and McBride, K. (2018), Citizen-oriented digital transformation in the public sector. In *Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age* ,Pp. 1-3,.ACM.

Muehlburger, M., Rueckel, D., and Koch, S. (2019), A framework of factors enabling digital transformation, Pp. 1-26

Schallmo, A., and Daniel, R. (2018). *Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*. Springer Science+ Business Media, LLC, Pp. 1-80 .



- Singh, A. (2017). How chief digital officers promote the digital transformation of their companies. *MIS Quarterly Executive* , 16 (1), Pp.1-17.
- Sousa-Zomer, T. N. (2020). Digital transforming capability and performance: a microfoundational perspective. *International Journal of Operations & Production Management* , 40 (7-8), Pp.1095- 1128. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2019-0444>.
- Taipaleenmäki, J., and Ikäheimo, S. (2017). On The Convergence of Management Accounting and Financial Accounting - The Role of Information Technology in Accounting Change. *International Journal Of Accounting Information Systems*; 14(4): Pp. 321-348.
- Vial, G. (2019), Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, Pp. 118-144 .
- Vogelsang, K., Liere-Netheler, K., Packmohr, S., & Hoppe, U. (2019). Success factors for fostering a digital transformation in manufacturing companies. *Journal of Enterprise Transformation* , 8 (1-2), Pp. 121-142, <https://doi.org/10.1080/19488289.2019.1578839>.
- Weißberger, BE and Angelkor , H.(2019). Integration of Financial and Management Accounting Systems: The Mediating Influence of A Consistent Financial Language on Controllershship Effectiveness. *Management accounting research* ;22, Pp.160-180.