

المهمة الثامنة

"دراسات نقدية" 3 د. هبه الحداد

ورقة نقد بحثية

النقد يكون من خلال الإجابة على ما يلي:

اختيار رسالة دكتوراه في مجال تخصصك، تقديم نقد للنظريات العلمية التي تم تناولها في الدراسة.

عنوان الدراسة:

تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي (دراسة ميدانية)

اسم الباحث:

محمد أحمد عبد الغني

الجامعة:

جامعة السويس – كلية التجارة

سنة الإصدار:

2023

الباحثة. هنادي المبارك

العنوان

تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي (دراسة ميدانية)

يتم الإجابة كالتالي:

أولاً: تحليل عام للنظريات العلمية الواردة في الدراسة

اعتمد الباحث على مجموعة من الدراسات النظرية والتجريبية التي تناولت:

- استراتيجية التحول الرقمي كمتغير مستقل
- فاعلية الأداء التنظيمي كمتغير تابع
- العلاقة بين المتغيرين وقد تم عرض الدراسات السابقة وتصنيفها بشكل منهجي، لكنها لم تَخلُ من بعض الملاحظات العلمية.

1. نقد النظريات المتعلقة بالتحول الرقمي كمتغير مستقل

الدراسات المستخدمة:

- (Chanias et al., 2019)
- (Brunetti et al., 2020)
- (Jin et al., 2020)
- (Magesa & Jonathan, 2022)
- (Sarfraz et al., 2022)
- (صلاح الدين & بدوي، 2023)
- (البطري & الجزار، 2023)

جوانب النقد:

النقد	الخوور
-------	--------

التكرار	تم الاعتماد على دراسات متعددة تعيد تأكيد نفس النتائج دون تقديم إطار نظري جديد أو تطوير لنموذج مبتكر للتحويل الرقمي.
ضعف التنوع القطاعي	أغلب الدراسات ركزت على القطاع الصناعي أو التعليمي، بينما اعتمد الباحث هذه الدراسات في سياق القطاع المصرفي دون مناقشة اختلاف السياقات التنظيمية.
الإطار الزمني	لم يتم التطرق إلى التطورات الحديثة جداً في التحويل الرقمي مثل الذكاء الاصطناعي التوليدي أو الحوسبة الكمومية كجزء من المتغيرات.
النماذج النظرية	غابت النماذج النظرية التفسيرية الحديثة مثل نموذج TOE (Technology-Organization-Environment) أو TAM (Technology Acceptance Model) في التحليل، رغم أهميتها.

جوانب التحسين:

المحور	التحسين المقترح
التكامل النظري	يمكن تحسين النظريات المأخوذة من خلال دمج نموذج TOE الذي يوضح العلاقة بين البيئة التنظيمية والتكنولوجيا وتأثيرها على الأداء.
سياقية النظريات	يُفضل تخصيص إطار نظري خاص بالبنوك عبر مراجعة دراسات تحليلية مشابهة في القطاع المالي لضمان ملاءمة النتائج.
التوسع الزمني	تحديث النظريات لتشمل أدوات التحويل الرقمي ما بعد الجائحة مثل التحويل السحابي الكامل، وحلول الأمن السيبراني الحديثة.

2. نقد النظريات المرتبطة بفاعلية الأداء التنظيمي كمتغير تابع

الدراسات المستخدمة:

• (Yunis et al., 2018)

• (Junior & Silva, 2018)

- (إبراهيم، 2019)
- (Khin & Ho, 2020)
- (Tolici, 2021)
- (نور الدين & أمين، 2022)

جوانب النقد:

المحور	النقد
القياس التقليدي	بعض الدراسات استخدمت مقاييس تقليدية للأداء التنظيمي دون التطرق للأداء غير المالي (كالاستدامة والابتكار والثقافة).
تباين في الأبعاد	هناك عدم اتساق في أبعاد الأداء التنظيمي بين الدراسات، مما يؤثر على موثوقية المقارنة.
قلة دراسات حديثة	تم إغفال دراسات معاصرة في الأداء التنظيمي بعد التحول الرقمي مثل مؤشرات الأداء المدفوعة بالبيانات (Data-driven KPIs).

جوانب التحسين:

المحور	التحسين المقترح
شمول الأبعاد	يُستحسن دمج أبعاد مثل "رضا العملاء"، "استجابة السوق"، و"الابتكار" في إطار الأداء التنظيمي.
نماذج حديثة	تبني نماذج مثل Balanced Scorecard المعدل لقياس الأداء في بيئات رقمية.
تحليل الربط	استخدام أدوات تحليل متقدمة مثل (SEM – Structural Equation Modeling) لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء بدقة أعلى.

3. نقد العلاقة بين المتغيرين (التحول الرقمي ↔ الأداء التنظيمي)

الدراسة الوحيدة التي تناولت العلاقة مباشرة:

• (Wang et al., 2020)

جوانب النقد:

- قلة الدراسات المباشرة التي تربط المتغيرين في السياق المصري تحديداً.
- غياب التحليل السببي في معظم الدراسات، والاكتفاء بالعلاقات الارتباطية.

جوانب التحسين:

- الدعوة إلى نماذج تجريبية سببية تشمل تأثير متغيرات وسيطة مثل "القيادة الرقمية" أو "الثقافة المؤسسية".
- ضرورة توظيف دراسات حالة محلية لفهم العلاقة بشكل أكثر واقعية.

خاتمة موجزة للنقد:

على الرغم من أن الدراسة قدمت مراجعة علمية جيدة لمجموعة كبيرة من الأدبيات السابقة، إلا أنها بحاجة إلى تطوير الإطار النظري من خلال:

- مزيد من الدمج بين النماذج النظرية العالمية والمحلية.
- تعزيز الملاءمة السياقية لتلك النظريات في بيئة البنوك المصرية.
- توظيف أدوات تحليل أكثر تقدماً لتفسير العلاقات المعقدة بين المتغيرات.

أولاً: نقد النظريات المرتبطة بالتحول الرقمي (المتغير المستقل)

1. التكرار النظري دون تطوير

- النقد: الدراسة اعتمدت على عدة دراسات مثل Chanas et al., 2019 و Jin et al., 2020 تقدم نفس الرؤية النظرية تقريباً لاستراتيجية التحول الرقمي، مما أدى إلى تكرار في المفاهيم دون توليد إطار نظري مبتكر.
- مقترح التحسين: دمج الرؤى النظرية لبناء نموذج مفاهيمي جديد خاص بالسياق المصري (مثلاً في البنوك).
- مثال: بدلاً من الاكتفاء بنقل أن "التحول الرقمي يؤثر إيجابياً على الأداء"، يمكن بناء نموذج مثل:

القيادة الرقمية + استخدام التقنية + الثقافة التنظيمية → أداء تنظيمي عالي

2. ضعف التفسير السياقي

- النقد: معظم النظريات مأخوذة من قطاعات مختلفة (تعليم – تصنيع – حكومة)، وتم إسقاطها على قطاع البنوك دون توضيح خصوصية هذا القطاع.
- مقترح التحسين: تكيف النظريات لتراعي بيئة البنوك المصرية، مثل الاعتماد العالي على التشريعات، ونظام الحوكمة المالية.
- مثال: دراسة Chanas et al. طبقت على شركات تكنولوجيا في أوروبا، لا تأخذ بالحسبان القوانين البنكية المصرية مثل قانون البنك المركزي رقم 194 لسنة 2020.

3. إغفال النماذج النظرية المعروفة

- النقد: لم يتم استخدام نماذج تفسيرية مشهورة مثل:

○ نموذج (TOE (Technology – Organization – Environment)

○ أو نموذج (TAM (Technology Acceptance Model)

- مقترح التحسين: اعتماد نموذج TOE لتفسير التحديات البنكية (تكنولوجيا، بيئة تنظيمية، عوامل داخلية).
- مثال:

○ TOE قد يساعد في تفسير:

لماذا بعض البنوك لم تتبن بعد التحول الرقمي؟

▪ التكنولوجيا متوفرة

▪ ولكن: الثقافة الداخلية غير مشجعة ، أو البيئة القانونية غير محفزة

ثانيًا: نقد النظريات المرتبطة بالأداء التنظيمي (المتغير التابع)

1. التركيز على الأبعاد التقليدية فقط

- النقد: الدراسات ركزت على الأداء الإداري والتشغيلي، وأغفلت أبعادًا حديثة كرضا العملاء، التميز المؤسسي، أو الاستدامة.
- مقترح التحسين: توسيع مفهوم الأداء التنظيمي ليشمل مؤشرات مثل الابتكار ومرونة الاستجابة للأزمات.

• مثال:

- بنك يحقق نتائج مالية جيدة (✓)، لكن لا يُدخل أي ابتكار في خدماته ، مما يهدد بقاءه على المدى الطويل.

2. عدم اتساق الأبعاد المقاسة

- النقد: كل دراسة استخدمت مقاييس مختلفة للأداء التنظيمي مما يصعب المقارنة والتحليل.
- مقترح التحسين: تحديد نموذج معياري مشترك مثل نموذج "Balanced Scorecard" لتوحيد القياس.
- مثال:

- دراسة Yunis et al. ركزت على الابتكار التنظيمي، بينما دراسة Junior & Silva ركزت على الأداء الرقمي، بدون توحيد للأدوات أو المقاييس.

3. ضعف الربط بين الأداء والتحول الرقمي

- النقد: الكثير من الدراسات تناولت الأداء الرقمي بمعزل عن التحول الرقمي كسبب مباشر.
- مقترح التحسين: تحليل العلاقة السببية بشكل مباشر من خلال نماذج الانحدار أو SEM.
- مثال:

- يمكن بناء علاقة سببية:

استخدام التقنية الرقمية + دعم القيادة → ارتفاع مؤشرات الأداء (كالإنتاجية أو رضا العملاء)

ثالثًا: نقد العلاقة بين التحول الرقمي وفاعلية الأداء التنظيمي

1. قلة الدراسات المباشرة التي تربط المتغيرين

- النقد: معظم الدراسات إما تناولت التحول الرقمي بمفرده، أو الأداء التنظيمي بمفرده.
- مقترح التحسين: التركيز على الدراسات التي تربط المتغيرين مباشرة مثل دراسة Wang et al., 2020
- مثال:

- دراسة حسين (2023) كانت الوحيدة التي حاولت الربط الكامل بين أبعاد التحول الرقمي (قيادة - تقنية - ابتكار - هيكل) وبين أبعاد الأداء (ثقافة - تعلم - قيادة - تغيير)، وكان من الأفضل تعميم هذا النموذج.

2. غياب المتغيرات الوسيطة والمعدلة

- **النقد:** العلاقة بُنيت بشكل مباشر دون تحليل وجود متغيرات وسيطة (مثل ثقافة الابتكار أو نوع القيادة).
- **مقترح التحسين:** استخدام متغيرات وسيطة ومعدلة لتفسير العلاقة بشكل أعمق.
- **مثال:**

التحول الرقمي → بوساطة القيادة الرقمية → الأداء التنظيمي

أو التحول الرقمي → الأداء التنظيمي بتعديل الثقافة التنظيمية

خلاصة نقدية عامة

المحور	النقد	التحسين	المثال
المنهج النظري	تكرار وتبني نظريات جاهزة دون تطوير	بناء إطار مفاهيمي جديد مخصص للبنوك المصرية	استخدام نموذج خاص مثل (قيادة + تقنية + ثقافة)
شمول النظريات	إغفال البعد المحلي والسياقي	دمج نظريات عالمية بنماذج محلية	تكييف TAM مع بيئة البنوك المصرية
العلاقة بين المتغيرات	تفسير سطحي للعلاقة	استخدام متغيرات وسيطة ومعدلة + نماذج تحليلية	القيادة الرقمية وسيط بين التحول والأداء

من المقترحات التي تعزز القوة النقدية للنظريات العلمية المضمنة في الدراسة كالتالي:

1. تقديم جدول مقارنة بين الدراسات

- **الفكرة:** إعداد جدول يُظهر المقارنة بين النظريات التي تناولت "التحول الرقمي" و "الأداء التنظيمي".
- **الفائدة:** يساعد على توضيح أوجه التشابه والاختلاف، ومدى تغطية كل دراسة للجوانب المطلوبة.
- **مثال محتوى الجدول:**

الدراسة	القطاع	نموذج نظري	أبعاد التحول الرقمي	أبعاد الأداء التنظيمي	الفجوات
---------	--------	------------	---------------------	-----------------------	---------

غياب ربط مباشر	لا	نعم	لا يوجد	قطاع خاص	Chanas et al. (2019)
جيد - يحتاج متغيرات وسيطة	نعم (5 أبعاد)	نعم (4 أبعاد)	نعم (ضمني)	البنوك	حسين (2023)

2. إضافة مخطط تصوّري يوضح العلاقة بين النظريات والمتغيرات

- الفكرة: تصميم شكل (مخطط أو نموذج) يربط بين:

- أبعاد التحول الرقمي

- أبعاد الأداء التنظيمي

- المتغيرات الوسيطة (مثل: الثقافة، القيادة)

- الفائدة: يُظهر قدرتك على التحليل البنائي للنظريات وربطها علميًا.

- مثال:

تحول رقمي (قيادة + تقنية + هيكل + ابتكار) → ثقافة تنظيمية محفزة → أداء تنظيمي عالي

3. اقتراح إطار مفاهيمي بديل أو مطوّر

- الفكرة: تقديم نموذج نظري بديل يدمج بين النماذج الكلاسيكية (TAM) أو (TOE) والنموذج المقترح في الدراسة.

- الفائدة: يعكس فهمًا عميقًا للنظرية ويميز تكليفك عن مجرد التلخيص أو النقد.

- مثال إطار مفاهيمي:

- TOE Model + قيادة رقمية + جاهزية الموظفين = تحسين أداء تنظيمي في البنوك المصرية

4. توظيف دراسة حالة واقعية مختصرة (Case Insight)

- الفكرة: إدراج مثال واقعي من بنك مصري معروف (مثل بنك مصر أو CIB) يوضح تطبيق فعلي لأحد أبعاد التحول الرقمي.

- الفائدة: ربط التنظير بالواقع يعزز قيمة التحليل ويمنحك عمقاً تطبيقياً.

- مثال:

بنك CIB أطلق منصة خدمات مصرفية رقمية متكاملة، مما حسن سرعة تقديم الخدمة وقلل الوقت بنسبة 30%، وهذا يوضح أثر استخدام التقنية على الأداء التشغيلي.

5. ربط النقد بأهداف رؤية مصر 2030

- الفكرة: توضيح كيف أن تحسين فهم استراتيجية التحول الرقمي يخدم الأهداف الوطنية.

- الفائدة: يعكس إدراكك للبعد الاستراتيجي والوطني للموضوع.

- مثال:

يعد التحول الرقمي في البنوك أحد ركائز التحول نحو الاقتصاد الرقمي، وهو من الأهداف الرئيسة في محور الاقتصاد الرقمي في رؤية مصر 2030.