

دراسات نقدية 2

المحاضرة الخامسة: الدراسات السابقة.

إعداد الباحث: عبدالاله سعيد ال محيا

الرقم الجامعي: 222001144

تحت إشراف
د. خالد طاهر

صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين ، حسام الدين مصطفى حسن بدوي

دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران

صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين* حسام الدين مصطفى حسن بدوي**

الملخص

استهدف البحث تحديد درجة علاقة الارتباط بين تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي المستدام في الشركة القابضة مصر للطيران، والتعرف على مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي ومستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام، وتحديد أي من متغيرات التميز المؤسسي المستدام الأكثر ارتباطاً باستراتيجية التحول الرقمي. تم تحليل عدد (288) قائمة استقصاء وفقاً لردود عينة البحث من الإدارة العليا والوسطى بالشركة، وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي جاء متوسطاً، بينما جاء مستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحول الرقمي والمتغيرات التابعة للتميز المؤسسي المستدام (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول)، كما تشير النتائج إلى استراتيجية التحول الرقمي كان لها ارتباط طردي قوي مع متغير (قيادة الأداء والتحول)، في حين كان لها ارتباط طردي متوسط مع كل من متغير (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة)، وذلك وفقاً لردود عينة البحث، وبذلك توصلت الدراسة إلى التأكيد على أهمية تطوير استراتيجية التحول الرقمي في سياق

- قام الباحثان بعرض مخلص الدراسة بشكل جيد جداً، يوضح علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

* استاذ إدارة الاعمال، عميد كلية التجارة وإدارة الأعمال جامعة حلوان (السابق)

** دكتوراه الفلسفة في إدارة الاعمال

نقاط مناقشة المحاضرة الخامسة

مع صورة من الرسالة

ثالثاً: الدراسات السابقة

قام الباحثان بإجراء مراجعة شاملة للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، وقد استخدم الباحثان مستودعات المعرفة الإلكترونية والأوراق البحثية والمراجع العلمية المحكمة والمتعلقة بصميم الدراسة. وقد خلاصا الباحثان إلى إدراج مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية من أجل تدعيم الإطار النظري للدراسة والوصول إلى أهداف الدراسة وغاياتها وفيما يلي ملخص لتلك الدراسات.

- قام الباحثان بعرض جيد للدراسات السابقة بكل دقة ووضوح.
- أظهر الباحث الخبرة في وضع ترتيب الدراسات السابقة من الجديد للقديم وفقاً للتاريخ، بما لها صلة قوية بموضوع ومشكلة الدراسة.
- قام الباحث بكتابة الدراسات السابقة بكافة الطرق العلمية المطلوبة، واستوفي كافة الآراء المتفقة والمتعارضة مع هدف ورؤية الرسالة.

المعنيين، الأداء الاستراتيجي والتشغيلي، انطباعات المعنيين، وأخيراً الثقافة المؤسسية والقيادة.

6. دراسة (قطيشات، 2022)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر تطبيق معايير المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM2020 على تعزيز الابتكار الشامل، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد تأثير مباشر لمعايير المؤسسة الأوروبية مجتمعه ومنفردة التوجه الإستراتيجي، التنفيذ، النتائج على معايير الابتكار الشامل بدلالة أبعاده مجتمعة ومنفردة الخدمات والمنتجات الابتكارية والعملية الابتكارية، وابتكار الموظفين والابتكار التسويقي، والابتكار التنظيمي والبيئي)، وأن أهم معايير المؤسسة الأوروبية هي التوجه الاستراتيجي، ومن ثم النتائج، وأخيراً التنفيذ.

7. دراسة (محمد سعد، 2022)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ممارسات إدارة التميز على الأداء التنظيمي، وكذلك تفسير العلاقة السببية بين المتغيرين. واعتمادا على أبعاد نموذج التميز الأوروبي EFQM2020، (التوجه، التنفيذ، النتائج) كمؤشرات لممارسات إدارة التميز، ومجموعة عناصر (الابتكار، الابداع، الكفاءة، الفاعلية، التنافسية) كعوامل مؤثرة في الأداء التنظيمي، وفي ذات الوقت استخدامهما كمؤشرات تعبر عن الأداء التنظيمي. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة التميز (التوجيه، التنفيذ، النتائج) على مجموعة العوامل المؤثرة في الأداء، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة التميز على الأداء التنظيمي.

1. دراسة (محمود، 2022)

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى التحول الرقمي، وكذلك تحديد مستوى تحقيق التميز المؤسسي وتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي، وتحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي في الجمعيات الأهلية. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من أبرزها أن مستوى متطلبات التحول الرقمي في الجمعيات الأهلية جاء مرتفعاً، كما أن مستوى التميز المؤسسي في الجمعيات الأهلية جاء مرتفعاً، بالإضافة الي ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي في الجمعيات الأهلية.

2. دراسة (Gomez & Gonzalez, 2022)

تهدف هذه الدراسة إلى تلخيص نتائج الأبحاث السابقة حول العلاقة المتبادلة بين التحول الرقمي والاستدامة على مستوى الشركة. تكشف النتائج أنه من الممكن اقتراح إطار بحثي يعتبر التحول الرقمي محركاً وسابقاً للاستدامة. للبقاء على قيد الحياة في ظل الثورة الرقمية، وتحتاج الشركات إلى تعزيز قدراتها الرقمية وتحقيق التوازن بين آثارها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

3. دراسة (عبد الله، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة بالتجوال والتميز المؤسسي وفق لمعايير نموذج EFQM2020 داخل مجموعة توشيبا العربي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها البحث وجود علاقة طردية بين الإدارة بالتجوال والتميز المؤسسي، ووجود فروق موجبة في الأهمية النسبية لتأثير أبعاد الإدارة بالتجوال على التميز المؤسسي. وكذلك وجود تأثير موجب دال إحصائياً للدرجة الكلية للإدارة بالتجوال

8. دراسة (Politis & Evangelos 2022)

الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف مدى كفاية أحدث الإصدارات لثلاثة نماذج رئيسية للتميز في الأعمال للتعامل مع استدامة الشركات، وتبحث هذه الدراسة في مدى دمج أحدث الإصدارات من ثلاثة نماذج رئيسية للتميز في الأعمال الاستدامة في مبادئها. تستند نتائج هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تحليل شامل للقيم والمعايير الأساسية والنهج العام لنماذج التميز في الأعمال لكل من نموذج EFQM و MBNQA و Deming، واتضح أن مفهوم استدامة الشركات مدمج إلى حد ما في هيكلها وأنه يمكن تعزيزه من خلال تنفيذ نماذج التميز في الأعمال. واتضح أنه من بين نماذج التميز في الأعمال الثلاثة، اتخذ نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة المزيد من الخطوات ليصبح إطاراً يدعم استدامة الشركات.

9. دراسة (Mapingire et al.,2022)

هدفت الدراسة الي تقديم فهم أفضل لما تتطلب عليه استراتيجية التحول الرقمي ومكونات هذه الاستراتيجية.. اعتمدت الدراسة على نهج البحث النوعي. كشفت نتائج الدراسة أن معظم المؤسسات قد تبنت خلال السنوات العشر الماضية استراتيجية التحول الرقمي باستثناء عدد قليل. علاوة على ذلك، تكشف النتائج أن استراتيجية التحول الرقمي يجب أن تتضمن المكونات التالية، رقمنة تجربة العملاء، ورقمنة المنتجات والخدمات، ورقمنة طريقة عمل الموظفين، ورقمنة العمليات التجارية. وكشفت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أيضا أن استراتيجية التحول الرقمي تستفيد من التكنولوجيات الرقمية التي تمكن المؤسسة من المنافسة والابتكار والنمو وتحقيق استراتيجية أعمالها.

10. دراسة (شحاتة،2021)

سعى هذا البحث إلى التعرف على الأسس الفكرية، وأبرز النماذج والجوائز العالمية لإدارة التميز المؤسسي، والوقوف على معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM2020، ودرجة توافرها في جامعة الإسكندرية، والمشكلات التي تحد من تطبيقها، والتصور المقترح لتطبيقها بالجامعة. هذا وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أنه تتوافر معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM2020، في جامعة الإسكندرية بدرجة متوسطة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد العينة حول توافر معايير إدارة التميز المؤسسي وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM2020، بينما أثبتت الدراسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد العينة حول توافر هذه المعايير ترجع إلى كل من (الدرجة العلمية، والمنصب الإداري).

11. دراسة (Fonseca et al.,2021)

يسلط هذا البحث الضوء على المستجدات في نموذج EFQM2020 وعلاقاته وتداعياته مع نموذج الصناعة 4.0، مما يساهم في هيكل المعرفة بالجودة 4.0 تم تحديد العديد من الروابط بين نموذج EFQM2020 والصناعة 4.0، وبالتحديد، على مستوى المعايير والنقاط التوجيهية، والتي يمكن أن تدعم التحول الرقمي الناجح من خلال الجمع بين الجودة والتميز مع الصناعة 4.0 ومع ذلك، فإن الروابط بين التوجه والثقافة التنظيمية ومعايير القيادة وقيادة الأداء والتحول ليست واضحة، مما قد يكون مصدر قلق لاستراتيجيات تحويل الأعمال والتكنولوجيا.

12. دراسة (ثناء،2021)

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير توفر جانب الإصلاح الإداري بالهيئة العامة للنقل النهري بمصر في العلاقة بين القيادة السامة والنموذج الأوروبي للتميز

وتبحث هذه الدراسة في الدور الوسيط للصراع المعرفي بين استراتيجية التحول الرقمي والأداء. تكشف النتائج أنه السياق الصيني، تتمتع استراتيجية التحول الرقمي بعلاقة إيجابية على الأداء المالي على المدى القصير والطويل. علاوة على ذلك، تم تعديل هذه العلاقة بسبب الصراع المعرفي بحيث يمكن تعزيز العلاقة بين استراتيجية التحول الرقمي والأداء المالي قصير الأجل في ظل الصراع المعرفي المعتدل؛ ومع ذلك، فإن العلاقة بين استراتيجية التحول الرقمي والأداء المالي طويل الأجل قد تأثرت بشكل كبير بالصراع المعرفي العالي.

15. دراسة (عبد اللطيف وعادل 2020)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي المستدام في البنوك اليمنية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تفاوت في أثر أبعاد استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، حيث كان أكثرها أثراً بُعد استراتيجية تنمية الإبداع، وأقلها أثراً بُعد استراتيجية تدريب الموارد البشرية.

16. دراسة (Michele et al., 2020)

هدفت الدراسة إلى دراسة استراتيجيات التحول الرقمي في تحقيق التميز الأداء التشغيلي للشركات في كل من إيطاليا والدنمارك. وتوصلت الدراسة إلى أن بعض العناصر الاستراتيجية، مثل الحاجة إلى نهج منظم يتم بأسلوب التطوري (وليس الثوري)، ويتم تمكين أوجه التآزر بين الصناعة والمؤسسات البحثية ويتم التركيز على أتمتة العمليات واستخدام الشفافية لدعم تقاسم العمليات البشرية بين الشركات المختلفة، بشكل مستقل عن السياق الوطني وسياساتها الصناعية. وأظهرت قواسم مشتركة لفوائد التحول الرقمي للشركات مرتبطة بمصالحهم في تحسين استجابتهم

المؤسسي، (EFQM2020) من خلال الأبعاد (القيادة وثقافة المؤسسة، غايات المنظمة ورؤيتها واستراتيجياتها، إشراك المعنيين، تحقيق الاستدامة، إدارة الأداء، انطباعات المعنيين، الأداء الاستراتيجي والتشغيلي) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة على كل من النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بأبعاده وكذلك على الإصلاح الإداري بأبعاده. كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإصلاح الإداري على النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بأبعاده، وأن الإصلاح الإداري يؤثر في العلاقة بين القيادة السامة والنموذج الأوروبي للتميز المؤسسي.

13. دراسة (Nyamenya, 2020)

هدفت الدراسة إلى تحديد دور استراتيجيات الأعمال الرقمية في توليد الإيرادات لصناعة الطيران، بالتركيز على الخطوط الجوية الكينية. كشف نتائج تحليل الارتباط أن هناك ارتباطاً قوياً وإيجابياً ذا دلالة إحصائية بين استراتيجيات الأعمال الرقمية وتوليد الإيرادات وخلصت الدراسة إلى أن استخدام الأدوات الرقمية في عمليات شركات الطيران، يؤثر بشكل كبير على توليد الإيرادات التي يمكن أن تؤدي إما إلى المزيد من الإيرادات والربحية أو تؤدي إلى الخسارة إذا لم تتم إدارتها واستخدامها بشكل فعال. وخلصت الدراسة أيضاً إلى أن الاختلافات في فعالية وكالات السفر عبر الإنترنت وموقع التجارة الإلكترونية وأدوات التسعير الرقمية المطبقة استجابة لتوليد الإيرادات الاستراتيجية كانت نتيجة لتجربة العملاء الفعالة وعملية الوصول في الوقت الفعلي والأقصر.

14. دراسة (Wang et al., 2020)

هدفت الدراسة إلى التحقق مما إذا كانت استراتيجية التحول الرقمي يمكن أن تحسن الأداء التنظيمي وتقديم تحليل شامل للمؤسسات حول ضرورة تنفيذ التحول الرقمي

على هذه الأبعاد، تم تقديم المزيد من الأدلة المتعلقة باستراتيجية التحول الرقمي وتقييمها.

19.دراسة (Terouhid & Ries, 2016)

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح نموذج وإطار لاتخاذ القرار للتميز المؤسسي المستدام لشركات البناء. كما هدفت إلى معرفة كيف يمكن لمنظمات البناء تحقيق التميز من حيث استدامة الشركات. توصلت الدراسة أن كل من إدارة القوى العاملة وإدارة المعرفة هما مكونان أساسيان في قدرة العاملين، ويلعبان أدوارًا حاسمة في استمرارية واستدامة أداء شركات البناء. لذلك، تؤثر تنمية الموارد البشرية والتدريب على جميع مجالات القدرات لمنظمات البناء والتي بدونها لا يمكن تخطيط وتنفيذ برامج بناء القدرات بشكل فعال. كما توصلت الدراسة التميز المؤسسي يركز على الموارد التنظيمية والقدرات وإدارة المعرفة لتحديد ما الذي يدفع نجاح المنظمات على المدى الطويل، بينما يركز النضج التنظيمي على العمليات التنظيمية.

وفي تقليل تكاليف الإنتاج، عن طريق تمكين العاملين، ودعم عمليات صنع القرار الخاصة بهم بالوسائل الرقمية (مثل مراقبة الإنتاج، وتحديد قضايا الجودة، والتعلم الإلكتروني).

17.دراسة (Chanias et al., 2019)

هدفت الدراسة إلى توضيح كيفية صنع استراتيجية التحول الرقمي في المنظمات ما قبل الرقمية، وأظهرت نتائج الدراسة أن وضع الاستراتيجية الرقمية لا يمثل فقط انفصالاً عن تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية المتقدمة (IS)، بل يكشف عن تطرف جديد في وضع الاستراتيجية الناشئة، وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجية التحول الرقمي تعمل بشكل مستمر، وتم وضع نموذج لعملية نشاط متكامل يميز صياغة وتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي في المنظمات ما قبل الرقمية. يوضح النموذج أن صياغة استراتيجية التحول الرقمي هي عملية ديناميكية للغاية تتطوي على التكرار بين التعلم والممارسة، حيث أن التحول الرقمي يحتاج إلى توجيه الاستراتيجية من أعلى إلى أسفل، ويجب ألا تكون السيطرة الكاملة للإدارة العليا في جميع النواحي. تحتاج الإدارة العليا إلى السماح وتشجيع أنشطة وضع الاستراتيجية الناشئة من القاعدة إلى القمة.

18.دراسة (Dimitrios & Fotis, 2019)

استهدف هذا البحث اقتراح نموذج لاستراتيجية التحول الرقمي بما في ذلك العوامل التي تؤثر على صنع القرار. وقد أجريت مراجعة منهجية للأدب التحول الرقمي، كما تهدف أيضا الى توسيع أدب استراتيجية التحول الرقمي. وقد أوضحت النتائج الدراسة بناء على هذا الاستعراض، كانت خمسة أبعاد المحددة هي: استخدام التكنولوجيا، والتغيير في تجربة العملاء، والتغيرات في خلق القيمة، والتغيرات الهيكلية والجانب المالي للتحول الرقمي. وتم تجميع النتائج كنموذج مفاهيمي، بناءً

نقاط مناقشة المحاضرة الخامسة

مع صورة من الرسالة

■ تحليل وتقييم الدراسات السابقة:

من خلال قيام الباحثان تحليل وتقييم الدراسات السابقة ، أتضح، أنه لم تتم دراسة دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام على نطاق واسع في الأدبيات، ولا توجد دراسات تؤكد على أن استراتيجية التحول الرقمي تؤثر بشكل إيجابي على التميز المؤسسي (على حد علم الباحثان)، رغم ذلك فإن الأدبيات القليلة المتوفرة عن هذا الامر اشارت الي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي ، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (محمود، 2022) بالإضافة الي ذلك اشارت بعض الدراسات على أن هناك ارتباطا قويا وإيجابيا ذا دلالة إحصائية بين

استراتيجيات الأعمال الرقمية وتوليد الإيرادات في الخطوط الجوية الكينية. وهو ما يتفق مع النتائج التي توصل إليها (Nyamenya, 2020). بالإضافة الي ذلك، أكدت بعض الدراسات على أن استراتيجية التحول الرقمي تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصل إليها، (Wang et al., 2020)، وبذلك تشير نتائج هذه الدراسات إلى أن استراتيجية التحول الرقمي تحسن قدرة المؤسسات على الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية بشكل أفضل وبالتالي تمكن المؤسسة من المنافسة والابتكار والنمو وتحقيق استراتيجية أعمالها. وهو ما يتفق مع دراسة (Mapingire et al., 2022)، كما أوضحت الدراسات أن استراتيجية التحول الرقمي تختلف عن تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية وهو ما يتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Chaniyas et al., 2019).

عرض الباحثان تحليل وتقييم الدراسات بالشكل المطلوبة من الجانب العملي، بشكل مميز.

أوضح الباحثان الاتفاق والاعتراض مع أفكار الدراسات السابقة بشكل واضح.

نقاط مناقشة المحاضرة الخامسة

مع صورة من الرسالة

بالإضافة الي ذلك حددت بعض الدراسات العديد من الروابط بين نموذج EFQM2020 والصناعة 4.0، وبالتحديد، على مستوى المعايير والنقاط التوجيهية، والتي يمكن أن تدعم التحول الرقمي الناجح من خلال الجمع بين الجودة والتميز مع الصناعة 4.0 علي سبيل المثال دراسة (Fonseca et al.,2021) ، علي النقيض من ذلك تستكشف الدراسة الحالية دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، كما تقترح محور التنفيذ بنموذج (EFQM,2020) كوسيلة لقياس التميز المؤسسي المستدام و تحديد مستويات الأداء اللازمة لتحقيق النجاح الحالي وإدارة التحسينات والتحولات المطلوبة لاستدامة النجاح في المستقبل. كما يركز هذا البحث على دراسة حالة الشركة القابضة مصر لطيران حيث أن ظاهرة التحول الرقمي في قطاع الطيران عميقة للغاية.

وبالمقارنة مع البحوث والدارسات الأخرى حول التميز المؤسسي والتي اشارت الي أنه يمكن اعتبار التميز المؤسسي كقيمة نهائية للأداء المؤسسي. وبعبارة أخرى، من خلال تحسين الأداء، يمكن للمؤسسات تحقيق أعلى مستوى من التميز والفوز بجوائز التميز. ومن ناحية أخرى، يمكن للتميز المؤسسي، كممارسة واستراتيجية، أن يساعد المنظمات على تحسين عملياتها ويؤدي إلى الحصول على مزايا تنافسية وزيادة الأداء. تم التحقيق في هذه العلاقة من قبل العديد من الباحثين. علي سبيل المثال دراسة (Faisal & Khan,2019)، ودراسة (محمد سعد ،2022) ودراسة (Salaheldin,2009). بالإضافة الي ذلك، توصلت دراسة (حسني، 2022) الي ان أبعاد نموذج EFQM2020 تدعم المؤسسات في سبيل تحقيق التنمية المستدامة، وأكدت على ذلك دراسة (Politis & Evangelos 2022) بان نموذج EFQM اتخذ المزيد من الخطوات ليصبح إطارًا يدعم استدامة الشركات. في حين توصلت دراسة (قطيشات، 2022) أن أهم معايير EFQM2020 هي محور التوجه الاستراتيجي،

شكراً جزيلاً