

# آليات التحول الرقمي وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركة الإسماعيلية للاستثمار الزراعي والصناعي (أطياب).

محرم، محمد محمود نبيل، و محمد، أمينة أبو النجا. (٢٠٢٣). آليات التحول الرقمي وأثرها على الميزة التنافسية:  
دراسة ميدانية على شركة الإسماعيلية للاستثمار الزراعي والصناعي "أطياب" (رسالة دكتوراه غير منشورة).  
جامعة طنطا، طنطا. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1515626>



# إعداد

صقر ثامر العنزي

# المقدمة

تتمتع الدراسة بأهمية استثنائية كونها تتناول العلاقة الجوهرية بين التحول الرقمي والميزة التنافسية في بيئة صناعية عربية، وهي علاقة بدأت تفرض نفسها بقوة في الأدبيات العالمية نتيجة التحولات الرقمية التي تعصف بالمؤسسات، إن اختيار الباحث لتطبيق الدراسة على شركة "أطياب" يمنح البحث طابعًا واقعيًا وعمليًا، ويعكس إدراكًا لأهمية اختبار النماذج النظرية في بيئات إنتاجية حقيقية، بعيدًا عن التصورات المجردة، كما يندرج موضوع الرسالة ضمن حقل معرفي يتسم بالديناميكية، ويجمع بين علوم الإدارة، وتكنولوجيا المعلومات، واستراتيجيات السوق، مما يجعلها على تماس مع قضايا ملحة تتعلق بتنافسية الاقتصاد الوطني والقدرة على البقاء في ظل اقتصاد المعرفة.

# المقدمة

لكن، وعلى الرغم من هذه الأهمية، فإن الدراسة لم تُقَم موضوعها في الإطار الأوسع للتحول الرقمي في مصر أو المنطقة العربية، ولم تُبرز مكانة شركة أطيباب في السوق أو موقعها من حيث الجاهزية الرقمية، وكان من الأجدى أن تُفتتح الدراسة بمقارنة معيارية Benchmarking توضح موضع الشركة مقارنة بنظرائها، لتبرير الحاجة للتحول الرقمي، وشرح الرهانات الاستراتيجية الكامنة خلفه

**التوصية:** تعزيز المقدمة بسياق وطني وإقليمي يربط بين التحول الرقمي والمنافسة في القطاع الزراعي والصناعي، مع إبراز التحديات التي تواجه الشركات المحلية في ظل التحول الرقمي العالمي.

# الإطار النظري والمفاهيمي

تميّز الإطار النظري للدراسة بشموليته وتكامله، إذ تناول مفهوم التحول الرقمي من عدة زوايا: تقنية، إدارية، استراتيجية، وتطرق إلى الأدبيات المرتبطة بالميزة التنافسية، سواء من حيث مفهومها أو أبعادها (التكلفة والجودة).

وقدّم الباحث تصنيفاً دقيقاً لأبعاد التحول الرقمي (قواعد البيانات، التقنيات، العمليات، الموارد البشرية)، واعتمد على دراسات عربية وأجنبية حديثة نسبياً في بناء تصورات النظرية، مما أضفى على الدراسة صبغة علمية واضحة.

# الإطار النظري والمفاهيمي

لكن يلاحظ أن الإطار النظري بقي سردياً تقليدياً في كثير من أجزائه، حيث تم عرض المفاهيم والدراسات السابقة بشكل متتابع دون وجود ربط تحليلي عميق بين المتغيرات. كما لم يتم استخدام أي نموذج نظري تحليلي جاهز من الأدبيات (مثل نموذج TOE أو TAM أو VDC)، مما جعل بناء النموذج المفاهيمي للدراسة يبدو استنتاجياً وليس مستنداً إلى أساس نظري صلب.

**التوصية:** تعزيز البناء النظري باعتماد نماذج معروفة في دراسات التحول الرقمي مثل نموذج التكنولوجيا والتنظيم والبيئة (TOE) أو نموذج تبني التكنولوجيا ((TAM)، ثم إسقاطها على حالة الشركة المدروسة لتقوية الأساس المفاهيمي.

# تصميم الدراسة ومنهجيتها

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وطبق اختبارات إحصائية متعددة (تحليل تباين، اختبار T، F، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد).

كما حدد مجتمع الدراسة بدقة (٥٤٨ مديرًا في الشركة)، واستخدم معادلة ثومبسون لتحديد حجم العينة (٢٢٦ مفردة)، مع استرجاع ٢٢٠ استبانة صالحة.

ومع أن هذا التصميم يُعد منظمًا ومهنيًا، إلا أنه يظل أسير المنهج الكمي فقط، رغم أن موضوع الدراسة يتقاطع مع أبعاد ثقافية وتنظيمية وسلوكية لا يمكن سبرها بدقة إلا من خلال أدوات نوعية مثل المقابلات أو مجموعات التركيز.

كما أن الدراسة لم توضح إن كان قد تم اختبار أداة القياس من حيث الصدق الظاهري أو البنائي، واكتفت بحساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا). التوصية: تضمين أدوات نوعية (مثل المقابلات شبه المهيكلة مع مديري تكنولوجيا المعلومات أو فرق العمليات أو الموارد البشرية)، وتحليل مضمون الوثائق الرقمية وخطط التحول التقني داخل الشركة، مما يمنح الدراسة مزيدًا من العمق التفسيري.

# تحليل النتائج وتفسيرها

استعرضت الدراسة نتائج التحليل الإحصائي بشكل واضح، وأثبتت وجود تأثير معنوي موجب لآليات التحول الرقمي على عناصر الميزة التنافسية (التكلفة والجودة). وقد تم عرض النتائج من خلال جداول إحصائية دقيقة، مع استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية لقياس درجة الاستجابة، وهو ما يعكس التزامًا بالمنهجية العلمية

لكن من ناحية التفسير، فإن الدراسة اقتصرت على عرض الأرقام دون أن تشرح لماذا تفوقت بعض آليات التحول الرقمي في التأثير على الجودة مثلاً دون غيرها؟ أو ما الذي يجعل الموارد البشرية أكثر تأثيراً من العمليات؟ كما لم تربط النتائج بالواقع التنظيمي والثقافي للشركة، مما حرم القارئ من فهم خلفيات النتائج.

**التوصية:** في الدراسات القادمة، ينبغي تجاوز التقديم الوصفي للنتائج إلى تفسيرها في ضوء البيئة التنظيمية والسياق العملي، مع ربطها بالدراسات السابقة لتحديد أوجه الاتفاق أو الاختلاف، وهو ما يُعرف بالتحليل المقارن إثراء مناقشة النتائج من خلال الربط بين ما ورد في الأدبيات النظرية وما تم اكتشافه ميدانياً، مع تحليل التناقضات أو التوافقات، واستحضار أمثلة تطبيقية من واقع الشركة أو من شركات مماثلة..

# محدودية الدراسة وضعف التعميم

من أبرز الملاحظات المنهجية على الدراسة أنها اقتصرت على شركة واحدة فقط وهي شركة "أطياب" تعمل في مجال محدد وهو الاستثمار الزراعي والصناعي، الأمر الذي يجعل التوصيات والنتائج المستخلصة من هذه الدراسة قابلة للتطبيق في بيئة شديدة التخصيص، هذه المحدودية تُضعف من الصلاحية الخارجية للدراسة، وتقلل من قدرة الباحث على تعميم نتائجه على مؤسسات أخرى، خاصة تلك التي تختلف في الحجم أو في نمط الإدارة أو في مستوى الجاهزية الرقمية.

**التوصية:** التوسع في تطبيق النموذج على شركات متعددة في نفس القطاع وأيضًا في قطاعات مختلفة (مثل الصناعات الدوائية أو شركات التعبئة والتغليف أو الخدمات اللوجستية)، لقياس مدى ثبات العلاقة بين آليات التحول الرقمي والميزة التنافسية في بيئات متنوعة.

# غياب الرؤية الاستراتيجية طويلة الأمد

رغم أن الدراسة ناقشت آثار التحول الرقمي على الكفاءة والجودة، إلا أنها لم تتناول أثره على الجوانب الاستراتيجية طويلة الأمد مثل: الابتكار، المرونة السوقية، الاستجابة للاضطرابات، وتحقيق الريادة الرقمية. وهذا قصور جوهري، لأن التحول الرقمي لا يُقاس فقط بتحسين الأداء الحالي، بل بمدى تعزيز جاهزية المؤسسة للمستقبل.

التوصية: توسيع نطاق الدراسات المستقبلية ليشمل تحليل أثر التحول الرقمي على الابتكار، رضا العملاء، القدرة التكيفية، والريادة المستدامة.

# اقتراحات لموضوعات بحثية مستقبلية

يمكن إجراء دراسة مقارنة بين عدة قطاعات صناعية (مثل الأغذية، الأدوية، الإلكترونيات) لقياس الفروقات في أثر آليات التحول الرقمي على الميزة التنافسية، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص المختلفة لكل قطاع من حيث الثقافة الرقمية ومستوى الأتمتة.

**عنوان مقترح: "أثر التحول الرقمي على التنافسية: دراسة مقارنة بين قطاعات صناعية مختلفة في مصر."**

# اقتراحات لموضوعات بحثية مستقبلية

## دراسة دور القيادة الرقمية كوسيط

في ظل الاتجاهات الحديثة، برزت القيادة الرقمية كعامل محوري في دعم وتوجيه عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسات. لذا يمكن إدخال هذا المتغير كعامل وسيط بين آليات التحول والميزة التنافسية.

**عنوان مقترح:** "القيادة الرقمية كوسيط في العلاقة بين آليات التحول الرقمي والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية."



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

