

أثر التحول الرقمي على الأداء السياقي
(دراسة مقارنة بين البنوك التجارية العامة والخاصة)
شيماء فهمي محمد كامل

إشراف

أ.د/ عمرو محمد أحمد عواد – استاذ إدارة الموارد البشرية – كلية التجارة – جامعة عين شمس
أ.د/ نجلاء حسن جمعة أحمد – أستاذ مساعد إدارة الأعمال- كلية التجارة – جامعة قناة السويس

ملخص الدراسة:

الهدف العام للدراسة: تحديد مدى تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد الأداء السياقي في كلٍ من البنوك التجارية العامة والخاصة، بالإضافة إلى تحديد مدى تأثير المقياس الكلي للتحول الرقمي على المقياس الكلي لكلٍ من الأداء السياقي في البنوك التجارية العامة والخاصة.

منهجية الدراسة: يتكون مجتمع البحث من العاملين في البنوك التجارية العامة والخاصة ، ولذلك قامت الباحثة بتوزيع ٤٥٠ قائمة استقصاء من أجل خفض اخطار المعاينة ، وقد بلغ عدد قوائم الاستقصاء المرتدة ٤٣٩ استثمارة استقصاء وتم استبعاد ٣٩ استثمارة استقصاء منها لكونها غير مكتملة الإجابة ، وبذلك اصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الاحصائي ٤٠٠ استثمارة استقصاء.

نتائج الدراسة: أن المقياس الكلي للتحول الرقمي وأبعاده ذو تأثير طردي معنوي في المقياس الكلي للأداء السياقي وأبعاده في كلٍ من البنوك التجارية العامة والخاصة.

توصيات الدراسة: أكدت الدراسة على ضرورة وضع استراتيجية ورؤية واضحة ومحددة للتحول الرقمي وتطوير وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين ، بالإضافة إلى تحسين وتعزيز الأداء السياقي.

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي – الأداء السياقي .

The Effect of Digital Transformation on Contextual Performance
" A Comparative Study between Public and Private Commercial Banks "

Abstract:

The Research Purpose: Determine the extent to which the dimensions of digital transformation affect the dimensions of contextual performance in both public and private commercial banks; in addition to determining the extent to which the overall measure of digital transformation affects the overall measure of both contextual performance in public and private commercial banks.

The Research Methodology: The Research Community Consists of Employees in Public and Private Commercial Banks ; there Fore ,the Researcher Distributed ٤٥٠ Survey Lists in Order to Reduce Sampling Errors , the Number of Returned ٤٣٩ Survey Forms ,and ٣٩ Survey Forms Were Excluded From them Because they Were incomplete, Thus the Number of Valid Forms for Statistical Analysis Became ٤٠٠ Questionnaire Forms the Research Findings.

The Research Findings : The overall measure of digital transformation and its dimensions have a significant direct effect on the overall measure of contextual performance and its dimensions in both public and private commercial banks.

The Research Recommendations: The study High Lighted the Importance of Develop a clear and Specific Strategy and Vision for Digital Transformation and the Development of digital Skills

among Workers , In addition to Improving and Enhancing Contextual Performance.

Key Words: Digital Transformation - Contextual Performance.

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري في المنظمة من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة، فالأفراد هم الذين يخترعون ويبتكرون ويضيفون ويجددون ويديرون وينفذون ويبيعون ، مالم يكن في المنظمة العنصر الفعال من الأفراد ، فأنها تفتقر إلى الكفاءة وإلى الأداء المتميز (جاد الرب ، ٢٠١٧).

ويعتبر التحول الرقمي عملية شاملة ، يغير بشكل عام إستراتيجية وعمليات المنظمة ، حيث يجلب التطور الرقمي قرارات إستراتيجية جديدة للمديرين التنفيذيين ، هذه القرارات تتعلق بخلق القيمة والمشاركة الرقمية وإدارة التحول ، علاوة على ذلك استعراض مهارات وثقافة المنظمة ، حيث بالنسبة للمنظمة من المهم فهم الوضع الحالي للتطور الرقمي ومجالات التحسين (Gharib , ٢٠١٩).

الأداء السياقي يشمل سلوكيات العاملين التي تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتنظيمية (Golchi,Hossieni,Sabegh & Davoudi, ٢٠٢٠).

ومن ثم فإن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كل من الأداء السياقي — دراسة مقارنة بين البنوك التجارية العامة والخاصة.

أولاً: الدراسات السابقة :

١- الدراسات السابقة التي تتعلق بالتحول الرقمي :

هدفت دراسة (Sow. M , ٢٠١٨) تحديد أنماط القيادة التي تؤثر على التحول الرقمي في المنظمة، وتم تطبيق هذه الدراسة على عينة مكونة من (٦٠) من قادة

تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات الرعاية الصحية في الغرب الأوسط (الولايات المتحدة الأمريكية)، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن أكثر انماط القيادة التي تؤثر في عملية التحول الرقمي في المؤسسات الصحية هي القيادة التنظيمية ، حيث تمكنها من تنفيذ المعايير والتوقعات والنتائج المرغوبة أثناء مشاريع التحول الرقمي واسعة النطاق ، كما أظهرت النتائج أن القيادة التنظيمية تفتقر إلى ثقافة تقنية المعرفة اللازمة لقيادة مشروع التحول الرقمي .

تناولت دراسة (Arpe . B, ٢٠١٩) " إدارة التحول الرقمي – من حيث كيفية تحويل التحول الرقمي إلى ممارسات تجارية ، وطبقت هذه الدراسة على ثماني شركات في صناعات مختلفة ، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن عوامل النجاح الرئيسية التي ساهمت في تحويل التحول الرقمي إلى ممارسات تجارية ، هي: (١) دعم الإدارة العليا (٢) التسلسل الهرمي والتعاون بين الوظائف (٣) إدارة الأفراد المكثفة (٤) الاستفادة من البيانات والمعلومات والتقنيات الرقمية (٥) الاهتمام بمؤشرات الأداء الرئيسية التي تركز على العملاء.

٢- الدراسات السابقة التي تتعلق بالأداء السياقي:

بينما تهدف دراسة (Guo.Y& Ling.B, ٢٠١٩) إلى بحث العلاقات بين لغة تحفيز القائد ومهمة الموظف والأداء السياقي باستخدام الآلية النفسية لجودة التغذية المرتدة ، وطبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (٢٣٧) مشرفاً ومروّس، أظهرت النتائج أن جودة التغذية المرتدة لها دور وسيط إيجابي في العلاقة بين لغة تحفيز القائد والأداء السياقي ، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين لغة تحفيز القائد وأداء المهمة ، كما كان لجودة التغذية المرتدة تأثير ضئيل في التوسط في العلاقة المباشرة بين لغة تحفيز القائد وأداء المهمة.

دراسة (Golchi.N.et.al, ٢٠٢٠) تهدف إلى قياس مدى تأثير المناخ الأخلاقي على الأداء السياقي للموارد البشرية في البنوك والمؤسسات المالية ، وتم التطبيق على عينة مكونة من (٣٨٤) من موظفي البنك، وتوصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن المناخ الأخلاقي الفعال له تأثير مباشر وقوي على الأداء السياقي للموارد

البشرية، وذلك من أجل رفع مستوى الصحة النفسية للموظفين وتطوير المنظمة ، فهي كذلك ضرورية لنمو المناخ الأخلاقي من خلال البرامج التعليمية.
ثانياً: مشكلة الدراسة:

وفي ضوء الدراسات السابقة وبناء على نتائج الدراسة الاستطلاعية ، توصلت الباحثة إلى مشكلة الدراسة إلا وهي وجود فجوة بين تبني وتطبيق أبعاد التحول الرقمي وتأثيرها وتأثرها بأبعاد كل من الأداء السياقي ، حيث فرضت التغييرات التكنولوجية السريعة والمتطورة ضرورة تبني وتطبيق أساليب إدارية حديثة مثل التحول الرقمي يساهم في رفع مستوى ممارسة العاملين للأداء السياقي في البنوك التجارية العامة والخاصة محل الدراسة. ومن ثم تسعى للإجابة على التساؤلات التالية:

١- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين في البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث متغيرات الدراسة (التحول الرقمي – الأداء السياقي-) وأبعاد كل منهما.

٢- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين في البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث تأثير التحول الرقمي وأبعاده (الرؤية الاستراتيجية- ثقافة الابتكار- المعرفة والملكية الفكرية – القدرات الرقمية- التوافق الاستراتيجي- الأصول التكنولوجية) في الأداء السياقي وأبعاده (الأداء السياقي النفسي- الأداء السياقي الاجتماعي- الأداء السياقي التنظيمي).

ثالثاً: أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف البحث في النقاط التالية :

١- توفير المعرفة العلمية لتحديد الفروق ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين في البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث متغيرات الدراسة (التحول الرقمي- الأداء السياقي) وأبعاد كل منهما.

٢- التعرف وتحديد الفروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين في البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث تأثير التحول الرقمي وأبعاده (الرؤية الاستراتيجية- ثقافة الابتكار- المعرفة والملكية الفكرية – القدرات الرقمية- التوافق

الاستراتيجي- الأصول التكنولوجية) في الأداء السياقي وابعاده (الأداء السياقي النفسي- الأداء السياقي الاجتماعي- الأداء السياقي التنظيمي).
رابعاً: أهمية الدراسة:

(١) تتمثل الأهمية العلمية في النقاط الآتية:

- ١/١- تستمد أهمية موضوع التحول الرقمي من حيث كونه من الموضوعات الإدارية الحديثة نسبياً ، ويساهم في اكتشاف ودعم الثقافة الرقمية للأفراد، هذه الثقافة الرقمية التي تمكنهم من مواجهة التحديات والصعوبات تطبيق التحول الرقمي ومن ثم الأداء السياقي .
- ٢/١- تدعيم الأسس العلمية التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية عن طريق فهم متعمق لتحول الرقمي وكيفية إدارته وتطبيقه.
- ٣/١- تقديم نموذج علمي يتناسب مع طبيعة ومكونات التحول الرقمي و الأداء السياقي في المنظمات كثيفة المعرفة.
- ٤/١- كون البحث محاولة أكاديمية لإلقاء الضوء على التحول الرقمي وأهميته المتزايدة بشكل عام، وكيف يمكن الاستفادة منه في الأداء السياقي.
- ٥/١- تعد الدراسة الحالية استكمالاً للجهود العلمية المبذولة لتحديد وبلورة مفهومي التحول الرقمي و الأداء السياقي وإظهار الفوائد التي يمكن جنيها من وراء التنسيق بينهما.

(٢) تتمثل أهمية التطبيقية في النقاط الآتية:

- ١/٢- تتناول الدراسة الحالية تحليلاً لواقع التحول الرقمي وأثره على الأداء السياقي بالبنوك التجارية العامة والخاصة من خلال البحث الميداني.
- ٢/٢- توضيح أثر وأهمية التحول الرقمي على الأداء السياقي بإعتباره ضرورة حتمية للبنوك التجارية العامة والخاصة محل الدراسة.
- ٣/٢- محاولة إدخال مناهج وتقنيات رقمية برامج تدريبية مناسبة لنشر الثقافة الرقمية وتعلم استراتيجي في البنوك التجارية العامة والخاصة محل الدراسة مثل التحول الرقمي والأداء السياقي.

أثر التحول الرقمي على الأداء السياقي (دراسة مقارنة بين البنوك التجارية العامة والخاصة)

شيماء فهمي محمد كامل

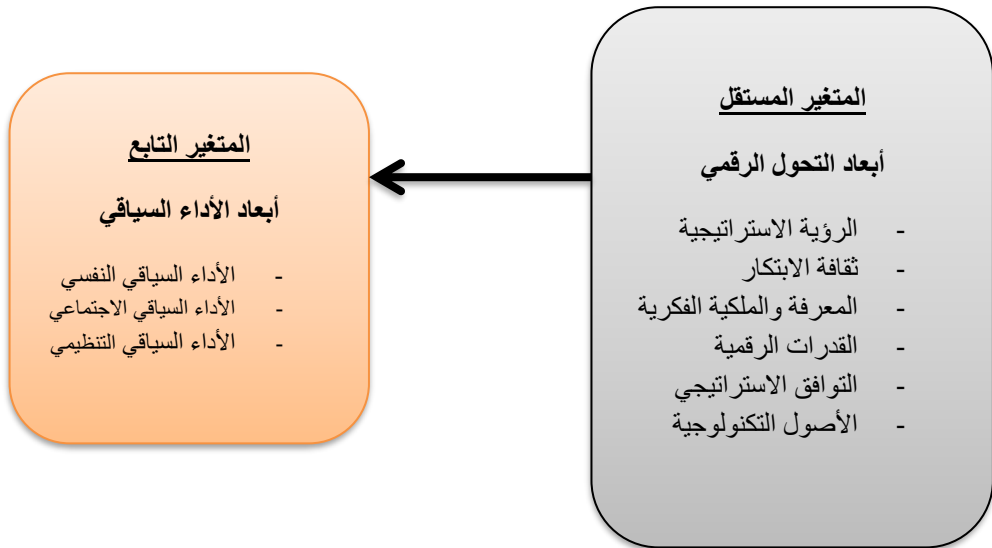
٤/٢ - تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها مساعدة القائمين على الإدارة بالبنوك التجارية العامة والخاصة محل الدراسة.
خامساً: متغيرات الدراسة :

توضح الباحثة فيما يلي كل من متغيرات ونموذج البحث وذلك على النحو التالي:

١ - متغيرات الدراسة : تقوم الدراسة الحالية على متغيرات الأساسية، هما:
أ - المتغير المستقل : التحول الرقمي.

ب- المتغير التابع: الأداء السياقي.

٢ - نموذج الدراسة : يتضح نموذج الدراسة بالشكل رقم (١/١) التالي:



شكل (١/١) أبعاد متغيرات الدراسة

- المصدر: إعداد الباحثة، وفقاً للدراسات السابقة

(Golchi & other , ٢٠٢٠ ; Gurbaxani & Dunkle, ٢٠١٨)

سادساً: فروض الدراسة:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تمت صياغة الفروض بصورة الفرض العدمي وذلك لعدم وجود دراسات سابقة جمعت بين متغيرات الدراسة والفروض ، كالتالي:

(١) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدركات العاملين في البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث متغيرات الدراسة (التحول الرقمي- الأداء السياقي) وأبعادها.

(٢) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة من حيث تأثير التحول الرقمي وأبعاده في الأداء السياقي وأبعاده .

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يشتمل مجتمع البحث علي جميع المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة في مصر، إلا أنه نظراً لكبر حجم مجتمع البحث وقيود الوقت والتكلفة ، فسوف تقتصر الدراسة الحالية علي المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة في محافظة القاهرة ، وقد بلغ العدد الاجمالي لهم ٧٨١٧ مديراً ، وفقاً لإحصائيات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء (المركز القومي للمعلومات) أنظر الجدول التالي:

جدول رقم (٢/١)

بيان يوضح إعداد المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة في محافظة القاهرة.

الإجمالي	القطاع الخاص	القطاع العام
٧٨١٧	٤٣٤٩	٣٤٦٨

عينة الدراسة :

تم تحديد مجتمع البحث الذي يتكون من جميع المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة في محافظة القاهرة الكبرى، حيث يبلغ العدد الاجمالي للمديرين ٧٨١٧ مديراً، وتم تحديد العينة باستخدام الصيغة الاحصائية الآتية (إدريس ٢٠١٢):

$$n = \frac{N(Z^2 \cdot e^2)}{Z^2 \cdot e^2 + Z^2 \cdot 6^2}$$
$$n = \frac{7817 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)^2}{(1.96)^2 \cdot (0.5)^2 + (1.96)^2 \cdot 6^2} = 366 \text{ مديراً.}$$

وبتطبيق المعادلة السابقة علي المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة الخاضعة للدراسة يكون حجم العينة للبحث ٣٦٦ مديراً.

وتم توزيع حجم العينة بطريقة النسبة والتناسب علي المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة في محافظة القاهرة الكبرى الخاضعة للدراسة علي النحو الآتي (أنظر جدول ٤/١):

• حجم العينة من المديرين العاملين بالبنوك التجارية العامة =

$$366 \times (7817 / 3468) = 162 \text{ مديراً.}$$

• حجم العينة من المديرين العاملين بالبنوك التجارية الخاصة =

$$366 \times (7817 / 4349) = 204 \text{ مديراً.}$$

ثامناً: تصميم قائمة الاستقصاء:

تنقسم قائمة الاستقصاء إلى محاورين رئيسيين كالتالي:

١- التحول الرقمي:

تم قياس التحول الرقمي باستخدام مقياس Gurbaxani & Dunkle (٢٠١٨)، ويتكون هذا المقياس من ٣١ عبارة تتعلق بستة أبعاد للتحول الرقمي. وذلك على النحو التالي:

- أ- الرؤية الاستراتيجية: تم قياس الرؤية الاستراتيجية باستخدام ٥ عبارات هي العبارات من SVI^١ إلى SVI^٥. فالعبارة SVI^١ على سبيل المثال هي: يوجد لدى البنك رؤية استراتيجية محددة بوضوح تم تعيينها لفهم الاحتياجات الرقمية.
- ب- ثقافة الابتكار: تم قياس ثقافة الابتكار باستخدام ٥ عبارات هي العبارات من CIN^١ إلى CIN^٥. فالعبارة CIN^١ على سبيل المثال هي: يدعم البنك ثقافة الابتكار والمخاطرة.
- ج- المعرفة والملكية الفكرية: تم قياس المعرفة والملكية الفكرية باستخدام ٥ عبارات هي العبارات من KIP^١ إلى KIP^٥. فالعبارة KIP^١ على سبيل المثال هي: يشجع البنك استخدام البرمجيات بشكل متزايد لفهم العملاء.
- د- القدرات الرقمية: تم قياس القدرات الرقمية باستخدام ٥ عبارات هي العبارات من DCA^١ إلى DCA^٥. فالعبارة DCA^١ على سبيل المثال هي: لدى البنك توافر في الخبرة الرقمية.

- هـ- التوافق الاستراتيجي: تم قياس التوافق الاستراتيجي باستخدام ٥ عبارات هي العبارات من STI^١ إلى STI^٥. فالعبارات STI^١ على سبيل المثال هي: لدى البنك استعداد لتمويل المبادرات الرقمية الاستراتيجية بعوائد غير مؤكدة.
- و- الأصول التكنولوجية: تم قياس الأصول التكنولوجية باستخدام ٦ عبارات هي العبارات من TAS^١ إلى TAS^٦. فالعبارات TAS^١ على سبيل المثال هي: التكنولوجيا المستخدمة في البنك هي البيانات الضخمة.

٢- الأداء السياقي: Contextual performance

- تم قياس الأداء السياقي باستخدام مقياس Golchi, Hossieni, Sabegh, (٢٠٢٠) and Davoudi، ويتكون هذا المقياس من ٢٠ عبارة تتعلق بثلاثة أبعاد للأداء السياقي. وذلك على النحو التالي:
- أ- الأداء السياقي النفسي: تم قياس الأداء السياقي النفسي باستخدام ٦ عبارات هي العبارات من PCP^١ إلى PCP^٦. فالعبارات PCP^١ على سبيل المثال هي: احترم قدامي الموظفين في البنك.
- ب- الأداء السياقي الاجتماعي: تم قياس الأداء السياقي الاجتماعي باستخدام ٦ عبارات هي العبارات من SCP^١ إلى SCP^٦. فالعبارات SCP^١ على سبيل المثال هي: أخصص وقتاً كافياً للآخرين.
- ج- الأداء السياقي التنظيمي: تم قياس الأداء السياقي التنظيمي باستخدام ٨ عبارات هي العبارات من OCP^١ إلى OCP^٨. فالعبارات OCP^١ على سبيل المثال هي: أقوم بالمخاطرة في توضيح الموضوعات بشكل صحيح.

تاسعاً: نتائج الدراسة:

- ١- المقياس الكلي للتحول الرقمي ذو تأثير طردي معنوي في المقياس الكلي للأداء السياقي في كل من البنوك التجارية العامة والبنوك التجارية الخاصة.
- ٢- ارتفاع مدركات العاملين بالبنوك التجارية العامة والخاصة لأبعاد التحول الرقمي بدرجة كبيرة

- ٣- أبعاد التحول الرقمي أكثر تأثيرًا وتفسيرًا للأداء السياقي النفسي في البنوك التجارية الخاصة مقارنة بالبنوك التجارية العامة.
 - ٤- أبعاد التحول الرقمي أكثر تأثيرًا وتفسيرًا للأداء السياقي الاجتماعي في البنوك التجارية العامة مقارنة بالبنوك التجارية الخاصة.
 - ٥- أبعاد التحول الرقمي أكثر تأثيرًا وتفسيرًا للأداء السياقي التنظيمي في البنوك التجارية العامة مقارنة بالبنوك التجارية الخاصة.
- عاشراً: توصيات الدراسة:**

- ١- وضع استراتيجية ورؤية واضحة ومحددة للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة في المنظمات بصفة عامة وفي البنوك التجارية العامة بصفة خاصة، لتطوير القدرات والكفاءات الرقمية.
- ٢- ضرورة زيادة الاهتمام بالعنصر البشري وتطوير وتنمية المهارات الرقمية لديهم.
- ٣- إعادة هندسة ثقافة التحول الرقمي مع تمويل مالي المناسب لجميع المستويات الإدارية في البنوك التجارية بصفة خاصة وفي المنظمات بصفة عامة.
- ٤- توفير برامج حماية للمعاملات الرقمية ، تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمان.
- ٥- تعزيز البنية التحتية والقيمة المضافة لاستخدام وتبادل النظم الرقمية ، بالاعتماد على تقنيات الرقمية الحديثة.
- ٦- تحسين وتعزيز الأداء السياقي النفسي والاجتماعي والتنظيمي لدى العاملين.

المراجع:

المراجع العربية:

- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٧) " إدارة الموارد البشرية : - مكتبة عبد الدايم – الاسماعيلية – ص ١.

المراجع الأجنبية:

- Sow .M (٢٠١٨) " Impact Of Leadership On Digital Transformation "- Business And Economic Research –vol ٨- No٣- P.P ١٣٩- ١٤٨.
- Arpe. B (٢٠١٩) " Managing Digital Transformation – How Organizations Turn Digital Transformation Into Business Practices"- Master's Programme In International Strategic Management .
- Guo.Y& Ling.B (٢٠١٩) " Effects Of Leader Motivating Language On Employee Task And Contextual Performance : The Mediating Role Of Feedback Quality" –Psychological Reports- Journal Sagepub.Com/Home/prx-p.p ١-١٨.
- Golchi.G.et.al (٢٠٢٠) " The Traumatic Effect Of Instrumental Ethical Climate On Contextual Performance Of Bank Personnal "- International Journal Of Ethics & Society (IJES) –Vol ٢-No٣-p.p ٢٨-٣٤.
- Gharib .E (٢٠١٩) How does the Digital Transformation Change the Strategy of a Telecommunication Company ?- Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence-JAMK University of Applied Sciences.
- Gurbaxani. V & Dunkle. D (٢٠١٩) Gearing up for Successful Digital Transformation - SIM A dvanced Practices Council (APC) ١-٢١.