

دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات : دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الخاصة في بغداد

The role of digital transformation in improving the efficiency of decision-making: an applied study on a sample of private banks in Baghdad

الباحثة/ مريم سمير جواد
 Researcher/ Maryam
 Samir Jawad
 جامعة القادسية / كلية الادارة
 والاقتصاد / قسم العلوم المالية
 والمصرفية

الباحثة / فاطمة جواد شاكر
 Researcher / Fatima
 Jawad Shaker
 جامعة القادسية / كلية الادارة
 والاقتصاد / قسم العلوم المالية
 والمصرفية

أ.م.د. قسمة صابر عوض
 a.m.d. qasma Saber Awad
 جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد
 / قسم العلوم المالية والمصرفية
Kasm.alsltan@qu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على دور التحول الرقمي بأبعاده (الدقة ، السرعة ، السهولة) في تعزيز وتحسين اتخاذ القرارات الادارية من خلال تحديد مشكلة محورية للبحث (هل هناك دور للتحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات في المصارف التجارية عينة البحث) ، واعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين احدهما (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي في اتخاذ القرارات الادارية) ، في حين كانت اهم اهداف البحث هي توصيف اهمية التحول الرقمي في المؤسسات عبر تقديم مراجعة نظرية تغني افكار القيادات في المصارف المبحوثة ، وتمثل مجتمع البحث بالمصارف التجارية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية وعينة (عمدية) تضمنت ب(8) مصارف تجارية في محافظة بغداد ، واعتمد البحث على (86) استمارة الاستبيان لتوصل لحل مشكلة البحث فضلا على استخدام عدد من الاساليب الاحصائية لمعالجة وتحليل فرضيات البحث ، واخيرا توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات اهمها ان اغلب موظفي المصارف (عينة البحث) يتميزون بالجهل الالكتروني وغير مهتمين للرقمنة والتحول الرقمي، وخرج بعدد من التوصيات اهمها ضرورة تكثيف الجهود الادارية من حيث التدريب على الرقمنة لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الاعمال المختلفة .

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي ، كفاءة اتخاذ القرار

Abstract

The research aims to identify the role of digital transformation in its dimensions (accuracy, speed, ease) in enhancing and improving administrative decision-making by defining a central problem for the research (Is there a role for digital transformation in improving the efficiency of decision-making in commercial banks, the research sample), and the research relied on two hypotheses There are two main ones, one of them (there is a statistically significant effect of digital transformation in administrative decision-making), while the most important research objectives were to describe the importance of digital transformation in institutions by presenting a theoretical review that enriches the ideas of leaders in the banks surveyed, and the research community is represented by private commercial banks listed in the Iraq market of securities and a sample (intentional) included (8) commercial banks in the province of Baghdad, and the research relied on(86) the questionnaire form to reach a solution to the research problem as well as the use of a number of statistical methods to address and analyze the research hypotheses, and finally the research reached a number of conclusions, the most important of which is that most of the bank employees (The research sample) are characterized by electronic ignorance and are not interested in digitization and digital transformation ,he came out with a number of recommendations, the most important of which is the need to intensify administrative efforts in terms of digitization training to keep pace with developments in the different business environment.

Keywords: digital transformation, decision-making efficiency

لمفهوم التحول الرقمي ارتباطاً وثيقاً بكيفية استخدام المؤسسات المالية لأدوات التكنولوجيا مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وتقنيات إنترنت المتنوعة ، لتعزيز العمليات التجارية المختلفة بما يضمن تطوير وإنشاء خطوط وأساليب عمل جديدة . ف جاء هذا البحث لدعم المنظور التنظيمي لمقاربات اتخاذ القرارات الادارية تحت مظلة التحول الرقمي. ويعد صنع القرار من العمليات المهمة من حيث تحديد المشاكل والفرص واختيار مسار العمل للتعامل معها واختيار عدد من البدائل الممكنة . وغالباً ما يكون من الصعب معرفة ما إذا كنا قد اتخذنا الخيار الصحيح قد يكون من المستحيل مقارنة أو فهم الروابط السببية في عالم معقد. ومع ذلك، نحاول اتخاذ قرارات مستنيرة تؤدي إلى نتائج إيجابية، وعرف (Searcey:2014:28) مفهوم التحول الرقمي على أنه كيفية استخدام الشركات والمؤسسات لقوة وإمكانية التكنولوجيا مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي وتقنيات إنترنت الأشياء للتعلم الآلي لتعزيز عمل الأعمال وتجربة الزبائن أو إنشاء خطوط وأساليب عمل جديدة بما يضمن تحقيق الاهداف التي تسعى المؤسسة الوصول اليها.

اولا : منهجية البحث

يقدم هذا المبحث عرضاً لمنهجية البحث التي تتضمن مشكلة البحث والمنهج الذي اعتمده وأهدافها وأهميتها ومخططها وفرضياتها، وستعرف على حدود البحث والتي تتمثل بالحدود الزمانية والميدانية، والحدود البشرية، فضلاً عن الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ، وتحليلها واستخراج النتائج . وفيما يأتي تفصيلاً لما جرى ذكره .

1. مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث الرئيسية في التساؤل الاتي (هل هناك دور لتحول الرقمي في تحسين وتعزيز كفاءة اتخاذ القرارات الادارية في المصارف التجارية عينة البحث) . وانطلاقاً من ذلك يمكن صياغة المشكلة بمجموعة من التساؤلات الآتية:
 أ. ما طبيعة ومستوى اعتماد المصارف على التكنولوجيا الرقمية في عملياتها التشغيلية في اتخاذ القرارات؟
 ب. هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرارات الادارية؟
 ج. هل هناك تأثير معنوي للتحول الرقمي على كفاءة اتخاذ القرار الاداري؟

2. أهمية البحث

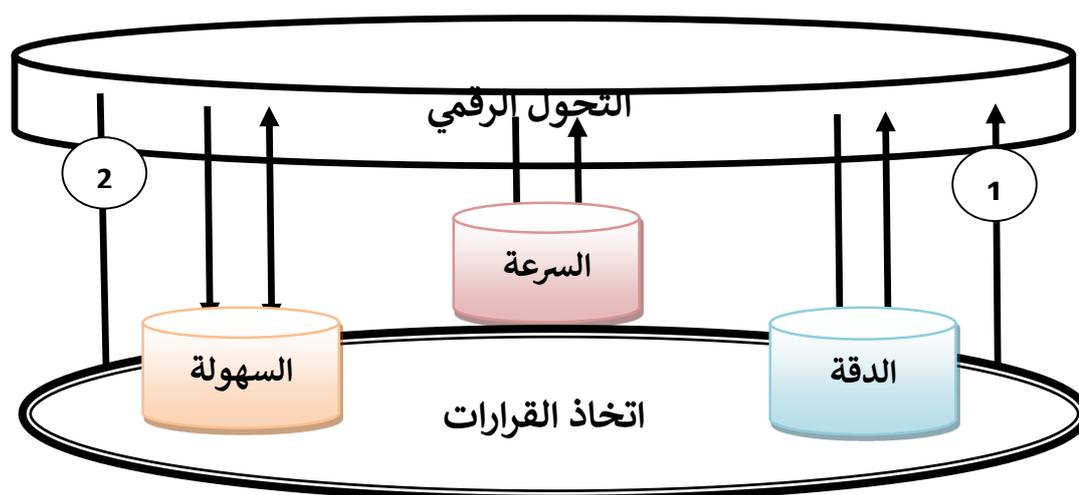
انسجاماً مع مشكلة البحث يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:
 أ. التعرف على اهم النتائج الفكرية التي تطرقت الى مفهوم التحول الرقمي
 ب. عرض اهم الاديات لتعرف على مفهوم كفاءة اتخاذ القرار الاداري.
 ج. ضرورة التعريف بالمتغيرات الرئيسية للبحث بوصفها احد الركائز التي تحقق اهداف المؤسسة وغاياتها

3. أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق عدد من الاهداف يمكن تحديدها بالاتي :
 أ. تحليل العلاقة بين التحول الرقمي بأبعاده (الدقة ، السرعة ، السهولة) وكفاءة اتخاذ القرار الاداري للمصارف المبحوثة .
 ب. تحديد مستوى التأثير للتحول الرقمي على عملية اتخاذ القرار الاداري للمصارف المبحوثة.
 ج. تحليل العلاقة المتداخلة بين متغيرات البحث في المصارف المبحوثة والاستفادة من نتائج هذه العلاقة، لغرض الاعتماد عليها والخروج باستنتاجات عملية ورفع توصيات تخدم القطاع المصرفي العراقي.
 د. توصيف اهمية التحول الرقمي في المؤسسات عبر تقديم مراجعة نظرية تغني افكار القيادات في المصارف المبحوثة.

4. مخطط البحث الفرضي

بناءً على ما تم تحديده في مشكلة البحث واهدافه يمكن وضع مخطط البحث بما يعطي فكرة واضحة عن متغيرات البحث وطبيعة العلاقة والاثر بينها، والشكل (1) الاتي يوضح ذلك:-



الشكل (1)
المخطط الفرضي للبحث

5. فرضيات البحث

هناك فرضيتان يسعى البحث الى اثباته مدى صحتهما وهي :
الفرضية الاولى : "توجد علاقة ارتباط ذات معنوية بين التحول الرقمي بأبعاده (الدقة، السرعة، السهولة) وبين كفاءة اتخاذ القرار الاداري.

الفرضية الثانية : "يوجد تأثير ذات دلالة احصائية معنوية للتحول الرقمي في كفاءة اتخاذ القرار الاداري"

6. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بالمصارف التجارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية ، اما بالنسبة لعينة البحث تألفت من (8) مصارف في بغداد ، عينة مقصودة تم توزيع (86) استمارات استبيان فيها اختيرت اعتمادا على المعايير الاتية :

1. ان تكون المصارف مدرجة في سوق العراق للأوراق المالية
 2. توافر المؤهلات المطلوبة في الافراد المراد توزيع استمارات الاستبيان لهم.
 3. عدم تعرض تلك المصارف المختارة للإيقاف عن التداول خلال فترة البحث .
- وكما مبين وصف العينة جدول (1) الاتي.

جدول (1) خصائص عينة البحث				
ت	المتغيرات	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	49.14	78%
		أنثى	13.86	22%
المجموع				
2	الفئة العمرية (سنة)	20-30	6.93	11%
		31- 40	18.27	29%
		41-50	27.72	44%
		51- فما فوق	10.08	16%
المجموع				
3	المؤهل العلمي	دكتوراه	11.34	18%
		ماجستير	14.49	23%
		بكالوريوس	28.35	45%
		اعدادية	8.82	14%
المجموع				
4	العنوان الوظيفي	مدير تنفيذي	5.67	9%
		مدير مفوض	6.3	10%
		رئيس قسم	44.73	71%
		مستشار	6.3	10%

100%	63	المجموع	
8%	5.04	5-10	5 سنوات الخدمة
23%	14.49	11- 20	
39%	24.57	21-30	
30%	18.9	31- فما فوق	
100%	63	المجموع	

الجدول من اعداد الباحثين
7. أدوات جمع البيانات

جدول (2) المصادر المعتمدة عند تصميم الاستبانة			
التسل	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	المصادر
أولاً	التحول الرقمي		(Emin&Aferdita,2018)
ثانياً	اتخاذ القرارات	دقة اتخاذ القرار الاداري سهولة اتخاذ القرار الاداري سرعة اتخاذ القرار الاداري	

الجدول من اعداد الباحثين

8. حدود البحث: يتحدد البحث بالحدود الآتية:

أ. الحدود الزمانية: الحدود الزمانية للدراسة من 2022/11/28 – ولغاية 2022/12/4

ب. الحدود المكانية: جرى اختيار عينة من المصارف العراقية الخاصة العاملة في القطاع المصرفي، وعددها (8)، وهي (الشمال، الشرق الأوسط، الائتمان، المصرف التجاري العراقي، اشور، الاهلي، المتحد، دجلة والفرات)

ج. الحدود البشرية: اختيار (86) شخص والذين يشكّلون 25% من العاملين كمديرين للمصارف عينة البحث.

9. صدق وثبات المقياس

للتحقق من صدق مقاييس البحث وثباتها، استخدم الباحث لهذا الغرض معامل ارتباط الفا (الفا كرونباخ)، (السيد، 1979: 529). وتعد قيم معاملات الفا كرونباخ، وقيم معاملات ارتباط التجزئة النصفية مقبولة إحصائياً عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من (0.67، 0.75) على الترتيب، وعلى وجه التحديد في البحوث الإدارية والسلوكية، والجدول رقم () يوضح نتائج اختبار صدق وثبات مقاييس البحث وإجابات أفراد عينة الدراسة.

الجدول (3) نتائج اختبار صدق وثبات مقاييس البحث وإجابات أفراد عينة الدراسة.					
ت	متغيرات الدراسة	عدد الأبعاد	معامل الفاكر ونباخ	نسبة الصدق والثبات %	معامل ارتباط التجزئة النصفية r_{th}
1	التحول الرقمي		0.917	91%	0.863
2	كفاءة اتخاذ القرار	3	0.946	94%	0.845

يتضح من خلال النتائج النهائية لاختبار الصدق والثبات الواردة بالجدول (3)، ما الآتي:

أ. ان جميع قيم معاملات (الفاكر ونباخ) لمتغيرات التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرار (0.917 ، 0.946) على الترتيب، تعد مقبولة بشكل كبير جداً من الناحيتين الاحصائية والادارية، من جانب آخر، تشير نسب الصدق والثبات للمتغيرات المذكورة والبالغة (91% ، 94%) الى دقة مقاييس البحث.

ب. تعد جميع معاملات ارتباط التجزئة النصفية للمتغيرات اعلاه، والبالغة (0.863 ، 0.845) على الترتيب، عالية جداً، مما تؤكد دقة إجابات أفراد عينة الدراسة.

2. الاطار النظري للبحث

اولاً: التحول الرقمي

1. مفهوم التحول الرقمي

يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه "التحول الاجتماعي التقني الذي يؤثر على الهياكل التنظيمية والاستراتيجيات وبنى تكنولوجيا المعلومات وأساليبها ونماذج الأعمال" (Wells، 2014:30) مدفوعاً بالتقنيات الرقمية (Hess et al، 2016:125)، يجب على المنظمات تحويل نفسها ككل ، أي هياكلها التنظيمية وعملياتها وأساليب عملها وثقافتها (Gimpel et al، 2018:8).

تتعلق ابتكارات تكنولوجيا المعلومات بمنتجات أو خدمات أو عمليات أو نماذج أعمال جديدة ، وربما تكون رائدة في الاتجاهات ، تختلف نوعياً عن تلك القائمة والتي تنتج عن استخدام التقنيات (Abrahamson، 2009:586). يمكن أن تكون ابتكارات تكنولوجيا المعلومات ، خاصة في شكل منتجات وخدمات ، جديدة لمؤسسة (Davila et al، 2012:2) أو العميل

(Wang&Ahmed, 2004:674) أو شريحة من السوق (Kim et al, 2005:825). تُستخدم ابتكارات تكنولوجيا المعلومات في شكل عمليات بشكل أساسي لتطوير أساليب وإجراءات جديدة للعمليات داخل المنظمات وفيما بينها (Wang&Ahmed, 2004:674). تعمل ابتكارات نموذج الأعمال بشكل أساسي على تغيير الطريقة التي تخلق بها الشركة قيمة لعملائها (Davila et al, 2012:152).

2. إدارة التحول الرقمي

إدارة التحول الرقمي هو شكل من أشكال التحول التنظيمي (Chanas et al, 2019:23) ويصف تحولاً نموذجياً من حيث التغيير متعدد الأبعاد ، والذي يؤثر ، من بين أمور أخرى ، على تجربة العملاء ونماذج الأعمال والعمليات التشغيلية والهياكل التنظيمية (Warner&Wäger, 2019:324). أثبتت رحلة التحول الرقمي أنها طويلة ومتعرجة، حيث أن التغييرات الضرورية هائلة وتتطلب التغلب على المقاومة ، كما أنها محفوفة بالمخاطر بسبب تعقيدها . لإتقان التحول الرقمي بنجاح تحتاج المؤسسات إلى تحديد الأبعاد ذات الصلة (Hess et al, 2016:127) وتطوير خرائط طريق للتحول ؛ بما في ذلك أنشطة مثل تعريف حالة الهدف المستقبلية (Andriole, 2017:20).

3. الابتكار الرقمي

لقد غيرت الابتكارات الرقمية بطريقة جذرية في هندسة وتصميم المنتجات والخدمات. إنها نتيجة الابتكارات التي يمكن أن تغير الكثير من الصناعات. يمكن أن تشمل الابتكارات الرقمية العديد من الابتكارات مثل المنتجات أو الخدمات أو الخبرات أو المنصات الجديدة. الابتكارات الرقمية لها التقارب ويعني التقارب أن التكنولوجيا الرقمية ستجلب تجارب مستخدم مميزة معاً من خلال إنشاء تجارب جديدة مثل Hulu أو Spotify (Yoo et al, 2012:724). يعني التقارب أيضاً أن التقنيات الرقمية هي جزء من المنتجات غير الرقمية التي تؤدي إلى جعل هذه المنتجات رقمية. أخيراً ، سيكون هناك تقارب من خلال الجمع بين الصناعات المتميزة. بعد ذلك ، يعني التوليد أن التقنيات الرقمية يمكن أن تصبح قابلة للتكيف ومنتجة. تتغير التكنولوجيا دائماً من خلال توليد ابتكارات وقدرات رقمية جديدة بعد إطلاق المنتج أو الخدمة. تعد التقنيات الرقمية أيضاً منتجة عن طريق إنشاء قدر كبير من التتبع مثل البيانات التي يمكن تحليلها لمزيد من الابتكار (Nambisan et al, 2017:223).

4. التحول السريع

تشير الإدارة الرشيقة إلى القدرة على التصرف والاستجابة للأوقات المتغيرة بسرعة مثل ظروف السوق أو وصول منافسين جدد. سيسمح للمنظمات بتسريع مفاهيم منتجاتها وتجربتها. ستواجه المنظمة أيضاً صعوبات أقل في مشاركة الموارد بشكل فعال بين الأنشطة المختلفة. يعتمد على التطوير التدريجي والتكراري (Mergel, 2016:516). من المهم أن تستفيد المنظمات من معلومات التعليقات هذه. يحتاجون أيضاً إلى تقسيم المهام الأكبر إلى مهام أصغر يمكن إدارتها بشكل أكبر. هناك العديد من الأساليب الرشيقة التي تشمل ، من بين أمور أخرى (Piro, 2019:221).

5. الاضطراب الرقمي

الموضوع الذي يرتبط دائماً بمفهوم التحول الرقمي هو مفهوم الاضطراب الرقمي. يؤدي الاضطراب إلى الحاجة إلى إعادة تقييم المنظمات والهياكل وإعادة ضبطها. حتى إذا اعتمدت الشركات استراتيجيات رقمية وطبقها على مؤسساتها ، فقد تظل تواجه تهديداً من منافس غير متمثل. تعطلت العديد من الصناعات بما في ذلك الفنادق والمطاعم ووسائل الإعلام أو صناعات الاتصالات (Morakanyane et al, 2017:92).

هناك وجهات نظر مختلفة حول تنفيذ الاضطراب الرقمي. وفقاً لـ (Bughin&Zeebroek, 2017:80) ، فإن الشركات التي ستبنى استراتيجيات جريئة ضد الاضطراب الرقمي ستكون هي التي ستحظى بفرص أكبر للنجاح. حدث الاضطراب الرقمي بسبب الرقمنة. الرقمنة مفهوم له أبعاد عديدة. يمكن أن يكون ظهور منصة جديدة أو منتج جديد. نما تأثير الرقمنة على مر السنين وهو يعطل العديد من الصناعات.

6. الخلافات حول التحول الرقمي

من خلال رؤية جميع التحليلات أعلاه ، يمكن أن يعتقد الناس أن التحول الرقمي له آثار إيجابية فقط. ومع ذلك ، إذا لم تتم معالجة التحول الرقمي بطريقة حذرة ، فقد تكون له عواقب غير مواتية على الشركات والعاملين فيها. يحتاج المديرون إلى توخي الحذر حتى لا يلجؤوا إلى الأساليب المتطرفة للنجاح في التحول الرقمي. هذه المشكلة تتعلق بطريقة أكثر الشركات التقليدية. يشبه المؤلف George Westerman التحول الرقمي بالفيتامينات التي تحتاج إلى تناولها. من المهم أن تأخذ الكمية المناسبة لا أقل ولا أكثر (Berghaus&Back, 2017:29).

على سبيل المثال ، من خلال محاولة التوفيق بين الأشخاص والمهام من أجل الحصول على أفضل النتائج ، من الممكن أن تقوم الشركات بتوظيف العمال عندما يحتاجون إليهم لبعض أنواع معينة من العمل فقط. بعد ذلك ، قد يؤدي هوس البيانات الضخمة إلى قيام أصحاب العمل بمراقبة جميع عمالهم بعناية طوال يومهم وإجراء تقييم بناءً على الأداء. ستعثرهم الشركات أرقاماً وليس كأشخاص وستقوم بطردهم أو توظيفهم دون الكثير من الأحكام البشرية. أخيراً ، ستؤدي الأتمتة إلى إلغاء الوظائف وزيادة الضغط على الأشخاص الذين بقوا في المنظمة، يمكن أن تكون الإدارة بلا رحمة هي الوضع الطبيعي الجديد داخل الشركات (Uhl&Gollenia, 2016:33).

ثانياً. اتخاذ القرار

1. مفهوم اتخاذ القرار

غالباً ما يُشار إلى عملية صنع القرار على أنها عملية عقلية تتداول حول خيارات متعددة (أو بدائل) لاختيار الخيار الذي يلي أهداف صانع القرار على أفضل وجه (Milkman et al, 2008). تتجلى نتيجة اتخاذ القرار على أنها فعل واع ، والذي قد يؤدي بدوره إلى تغيير في تصرف صانع القرار تجاه موضوع معين (Ferrand, 2007:1).

لقد استخدمت المنظمات بشكل متزايد تكنولوجيا المعلومات لجمع وتخزين ومعالجة كميات هائلة من البيانات، ولكن كان من الصعب ترجمة كل هذه البيانات إلى رؤى ذات مغزى لتحسين عمليات صنع القرار ، وإنشاء استراتيجيات المزايا وتحسين الأعمال، هذه القدرات ضرورية اليوم ، حيث أصبحت دورات حياة المنتجات والخدمات أقصر ، وهناك قدر هائل من المعلومات المتاحة (Bumblauskas et al، 2017:703).

مع زيادة رقمنة العمليات والخدمات ، وانتشار المنصات الرقمية والشبكات الاجتماعية ، يمكن بسهولة مشاركة البيانات الرقمية وتقطيعها إلى شرائح ومكعبات وإعادة تجميعها وإعادة بيعها (Reuver et al، 2018:124) ، لذلك فإن التحدي الأساسي المتعلق بالتحول الرقمي هو توليد المعلومات التي يمكن تحويلها إلى معرفة لاتخاذ قرار يحفز العمل، تم تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) لهذا الغرض ؛ تسعى المهام التي يؤديها الذكاء الاصطناعي حاليًا إلى تعزيز عملية صنع القرار من خلال تحليلات البيانات الرقمية (Davenport & Ronanki، 2018:108). أهمية عملية اتخاذ القرار

أن الممارسين اعتبروا ما يلي مهمًا للغاية لاتخاذ القرار الفعال (Bumblauskas et al، 2017:704):

- العمل الجماعي للأعضاء الأكفاء من خلال المناقشات التعاونية ، وتبادل الخبرات ومساعدة بعضهم البعض الموقف أمر ضروري. يجب أن يكون هدف أعضاء الفريق هو مساعدة مدير المشروع في اختيار القرار المناسب.
- يجب أن يتمتع مدير المشاريع بإمكانية الوصول إلى أحدث المعلومات وتسهيلات اتخاذ القرار للعمل الجماعي في معالجة المعلومات بكفاءة.
- إجراءات صنع القرار والوثائق يجب أن تكون شفافة بما فيه الكفاية لمدير المشروع ليشعر بالثقة في الدفاع عن القرار للإدارة العليا.

2. خصائص عملية اتخاذ القرار

يمكن اعتبار اتخاذ القرار كعنصر أساسي في نظرية الإدارة وممارسة الإدارة بشكل عام. علاوة على ذلك ، يمكن تعريف عملية صنع القرار على أنها الاختيار الموجه نحو الهدف والقائم على معالجة المعلومات للحل المفضل بين مجموعة من البدائل المتساوية إلى حد ما، وبالتالي ، يمكن تلخيص أهم خصائص اتخاذ القرار في إدارة الأعمال على النحو التالي:

- يمكن اعتباره عملية تستمر لفترة زمنية معينة وليس كخيار منقطع ،
- يتطلب وجود (بدلين أو أكثر) ،
- تنتهي بالقرار النهائي باختيار الحل المفضل ،
- يقوم على إجراء موجه نحو هدف معين أو نظام مستهدف ،

ثالثاً. تحليل النتائج

. تشخيص استجابة العينة على وفق الوسط الحسابي والانحراف المعياري .

- مناقشة نتائج المتغير التحول الرقمي

بلغ معدل الوسط الحسابي لمتغير التحول الرقمي (2.82) ، وهذا يدل على عدم تفاعل المصارف المبحوثة لهذا المتغير، إذ ينعكس ذلك الى ضعف في تطبيق التحول الرقمي بشكل كامل من قبل المصارف المبحوثة ، بلغ الوسط الحسابي للفقرة الرابعة (3.73) وهي الفقرة الوحيدة التي تجاوزت الوسط المعياري البالغ (3)، وتشير النتائج المبحوثة تركز على حفظ بيانات الزبائن وكل التعاملات اليومية على حواسيب فقط واهمل باقي المتطلبات المهمة، وهذا ما يؤكد الاوساط الحسابية التي يظهرها الجدول (3) بانها اقل من الوسط المعياري.

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المتغير التحول الرقمي		
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	فقرات إدارة الأهداف
0.60	2.43	1 يقوم المصرف بالتحول من الادارة المكتبية الى الادارة الرقمية .
0.76	2.52	2 يعتمد مصرفنا بشكل كامل على البرمجة والحواشيب والاتصالات الرقمية
0.48	2.64	3 يعتمد مصرفنا على الاتمة الالكترونية بتعامله مع الزبائن
0.61	3.73	4 يعتمد مصرفنا على حفظ بيانات الزبائن وكل التعاملات اليومية على حواسيب
0.59	2.86	5 يطبق مصرفنا الحوكمة الالكترونية بتعامله مع الزبائن وباقي فروع المصرف
0.68	2.75	6 يقوم المصرف بانشاء تطبيق الكتروني يستعين به الزبائن للدفع الالكتروني
0.49	2.82	اجمالي التحول الرقمي

الجدول من اعداد الباحثين

نتائج اتخاذ القرار :

- مناقشة نتائج المتغير الفرعي الاول (دقة اتخاذ القرار) :-
بلغ اجمالي الوسط الحسابي (دقة اتخاذ القرار) كما هو موضح في الجدول (4)، بلغ قيمة مقدارها (3.27) وهو فوق الوسط المعياري ، بينما بلغت كل فقرات دقة اتخاذ القرار فوق الوسط المعياري البالغ (3)، وبلغت اعلى فقرة هي الرابعة التي تنص (يساعد استخدام أنظمة المعلومات الرقمية المختلفة في اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة بشكل أفضل)، فقد بلغ الوسط الحسابي (3.3).

جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات لمتغير دقة اتخاذ القرار		
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
0.69	3.31	1 تحافظ عملية حفظ المعلومات الرقمية على الأقرص المضغوطة على أمن المعلومات الرقمية اللازمة لاتخاذ القرار.
0.78	3.25	2 لدي خيارات مختلفة لاستخدام أنظمة المعلومات الرقمية تؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر دقة.
0.81	3.22	3 يساعد التحسين المستمر لنظم دعم القرار في اتخاذ القرار بشكل أفضل.
0.74	3.3	4 يساعد استخدام أنظمة المعلومات الرقمية المختلفة في اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة بشكل أفضل
0.67	3.27	اجمالي دقة اتخاذ القرار

الجدول من اعداد الباحثين حسب نتائج الحاسبة الالكترونية

- نتائج المتغير الفرعي الثاني (سرعة اتخاذ القرار) :-
يشير الجدول (5) ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير الفرعي الثاني (سرعة اتخاذ القرار) بلغ قيمة (3.03) وهو فوق الوسط المعياري ، بينما كانت الاجابات منخفضة للفقرات، وقد بلغ اعلى اجابة من خلال الفقرة هي الرابعة التي تنص (تساعد أنظمة المعلومات المستخدمة في استشارة الخبراء بسهولة)، فقد بلغ الوسط الحسابي (3.23).

جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات لمتغير سرعة اتخاذ القرار		
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
0.71	3.19	1 يمكنني العثور على المعلومات الرقمية اللازمة لقراراتي بسهولة عن طريق إدخال أنظمة المعلومات المستخدمة في الشركة.
0.79	2.79	2 أستخدم نظام المعلومات الآلي لمساعدتي في أتمتة اتخاذ القرارات الروتينية
0.73	2.91	3 المعلومات الرقمية المستخدمة في نظم المعلومات واضحة ودقيقة وقائمة على الوقت وذات صلة
0.68	3.23	4 تساعد أنظمة المعلومات المستخدمة في استشارة الخبراء بسهولة
0.62	3.03	اجمالي سرعة اتخاذ القرار

الجدول من اعداد الباحثين حسب نتائج الحاسبة الالكترونية

- مناقشة نتائج المتغير الفرعي الثاني (سهولة اتخاذ القرار) :-
يشير الجدول (6) ان اجمالي الوسط الحسابي للمتغير الفرعي الثالث (سهولة اتخاذ القرار) بلغ قيمة (3.00) وهو مساوي للوسط المعياري ، بينما كانت الاجابات منخفضة للفقرات، وقد بلغ اعلى اجابة من خلال الفقرة هي الاولى التي تنص (يمكنني بسهولة استخدام نظام المعلومات عندما أتخذ قراراتي)، فقد بلغ الوسط الحسابي (3.21).

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يمكنني بسهولة استخدام نظام المعلومات عندما أتخذ قراراتي.	3.21	0.74
2	يمكنني استخدام الإنترنت بسهولة عندما أتخذ قراراتي.	2.77	0.79
3	المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات مجردة وسهلة الفهم.	2.89	0.76
4	تساعد أنظمة المعلومات المستخدمة في تمثيل المعلومات بطرق مختلفة نصية وصوتية	3.15	0.68
...			
	اجمالي سهولة اتخاذ القرار	3.00	0.64
	اجمالي اتخاذ القرار	3.1	0.66

الجدول من اعداد الباحثين حسب نتائج الحاسبة الالكترونية

- اختبار الفرضيات :
وضعت فرضيتين تتعلقان بالمتغيرات التفسيرية والمتغير المستجيب ، وبعد تحليل النتائج الاحصائية التي ولدتها الاستبانة الموزعة على العينة المبحوثة ، سيجري اختبار هذه الفرضيات من خلال معامل الارتباط ومعامل التأثير البسيط ، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج:

● الفرضية الاولى (فرضية الارتباط) :

تم وضع فرضية الارتباط الرئيسية في منهجية البحث والتي نصها "توجد علاقة ارتباط ذات معنوية بين التحول الرقمي بأبعاده (الدقة، السرعة، السهولة) وبين كفاءة اتخاذ القرار الاداري وعلى النحو الآتي:-
يظهر الجدول (7) نتائج قياس علاقات الارتباط بين متغير التحول الرقمي وبين كفاءة اتخاذ القرار على المستوى العام للعينة اجمالاً اذ تشير النتائج الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية معنوية وموجبة بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرار ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط قيمة مقدارها (0.54)** وهي قيمة معنوية موجبة، تشير الى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، وبهذه النتيجة يمكن تأكيد قبول فرضية الارتباط التي مفادها (يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرار الاداري)، وفيما يخص فرضيات الارتباط الفرعية بين متغير التحول الرقمي وابعاد اتخاذ القرار كما يأتي:-

المؤشر الكلي كفاءة اتخاذ القرار	المعنوية Sig.	قيمة الارتباط للابعاد الفرعية r ²	ابعاد كفاءة اتخاذ القرار
0.54**	0.001	0.40**	الدقة في كفاءة اتخاذ القرار
	0.034	0.27**	السرعة في كفاءة اتخاذ القرار
	0.00	0.43**	سهولة كفاءة اتخاذ القرار

N= 63

مستوى معنوية 0.05

مستوى معنوية 0.01 **

P

*

P

1. الفرضية الفرعية الاولى : وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية معنوية عند مستوى (0.01) بين التحول الرقمي والدقة في اتخاذ القرار. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.40)** وهي قيمة تعكس مدى تعزيز التحول الرقمي من الدقة في اتخاذ القرار، وهذا تأكيد على قبول فرضية الارتباط الفرعية الاولى التي مفادها (يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين التحول الرقمي وبين دقة اتخاذ القرار الاداري).
2. الفرضية الفرعية الثانية : يشير الجدول (7) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05) بين التحول الرقمي والسرعة في اتخاذ القرار. اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.27*) وهي قيمة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين وتشير النتيجة الى ان الشركات عينة البحث لها الرغبة في اعتماد التحول الرقمي في تعزيز السرعة في اتخاذ القرار، وهذه النتيجة تقود الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين التحول الرقمي وسرعة اتخاذ القرار الاداري).
3. الفرضية الفرعية الثالثة : يؤكد الجدول (7) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين التحول الرقمي وسهولة اتخاذ القرار اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.43)** وهي تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين ، وهذه اشارة الى

ان الشركات موضوع البحث ترغب على التحول الرقمي من اجل تسهيل عملية اتخاذ القرار، وهذه النتيجة تقود الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين التحول الرقمي وسهولة اتخاذ القرار الاداري).

- الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية التأثير البسيط):

وبشير تحليل الفرضية الثانية في منهجية البحث والتي نصها " يوجد تأثير ذات دلالة احصائية معنوية للتحول الرقمي في كفاءة اتخاذ القرار الاداري"، يظهر الجدول (8) نتائج اختبار هذه الفرضية، اذ كان معامل التحديد لتأثير التحول الرقمي اجمالاً في اتخاذ القرارات (59.4%)، مما يدل على ان حوالي (59.4%) من التأثير يعود الى التحول الرقمي، والباقي يعود الى عوامل غير معروفة، وهذا يعني ان تأثير التحول الرقمي في اتخاذ القرارات بهذه النسبة معنوي وجيد، وقد عززت هذه النتيجة قيمة (f) المحسوبة فبلغت (84.90) وهي اكبر من قيمة (f) الجدولية البالغة (7,08) بمستوى معنوية (0.01)، مما يعطي الدعم الكافي لقبول هذه الفرضية بمستوى ثقة (99%)، واستنادا الى ما تم ذكره انفاً، يمكن التوصل الى تحقق فرضية التأثير الرئيسية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتحول الرقمي في اتخاذ القرارات).

جدول (8) تأثير التحول الرقمي في اتخاذ القرارات باستعمال الانحدار الخطي البسيط (n=100)					
المتغير التوضيحي	المتغير المستجيب	الثوابت		معامل التحديد ((R ²)	قيمة (F) المحسوبة
		α	β		
التحول الرقمي	اتخاذ القرارات	0.043		59.4%	84.90
		0.951			
					0.01

الجدول: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

رابعا : الاستنتاجات والتوصيات

أ . الاستنتاجات

1. عدم جدية المصارف المبحوثة بالتحول الرقمي من الناحية الواقعية، فقد كانت اجابات العينة المبحوثة منخفضة بهذا الصدد، فقد بلغ الوسط الحسابي (2.82) وهي قيمة منخفضة بطبيعة الحال، على الرغم من العلاقة الايجابية بين المتغيرات، فهذه العلاقة هي ما يطمح به المديرون في المصرف، لكن لم يطبق على ارض الواقع بشكل كامل.
2. اخفقت مصارف عينة البحث في عدم جدية رقمنة الكتب الرسمية والمخاطبات الرسمية وشبه الرسمية سواء بين اقسام المصرف او بين المصرف والزبائن.
3. لا توجد تعاملات الكترونية وخدمات الكترونية كافية يقدمها المصرف للزبائن، كان يكون دفع الفواتير وفتح وغلق الحسابات، والحصول على الكشوفات المالية الشخصية للزبون وغيرها.
4. عدم وجود مكائن ATM منتشرة في بغداد تابعة للمصارف لكي يتمكن الزبون من سحب وايداع وتصريف وتحويل الاموال.
5. اغلب موظفي المصارف يتميزون بالجهل الإلكتروني الرقمي، اي غير كفؤين وغير مهئين للرقمنة والتحول الرقمي اسوة بالمصارف العالمية والاقليمية.
6. لم يتم تسخير الرقمنة الالكترونية في عملية اتخاذ القرارات .

ب. التوصيات

1. ضرورة التحسين المستمر للمعلومات المستخدمة في صنع القرار ، مما يستلزم توفير أحدث التقنيات المتوفرة في المصارف من خلال مواكبة احدث التطورات التي يشهدها عالم الاعمال.
2. اقامة دورات تدريبية للموظفين لاجياء قدراتهم على استخدام المعلومات الرقمية.
3. ينبغي للمصارف اعتماد الدورات التدريبية المكثفة للملاكات العاملين في المصارف، ابتداء من المدير والى المستويات المختلفة ، فضل عن ذلك ينبغي الايمان المطلق بمواكبة ومجابهة التحديات العالمية نحو التحول الالكتروني، وايمانهم ان التحول الرقمي هو قارب النجاة الذي سينقذهم من شدة المنافسة الشرسة على الصعيد المحلي والصعيد الاقليمي والدولي.

الشكر والتقدير : نتقدم بالشكر والعرفان الى جامعة وارث الانبياء (ع) لإتاحة الفرصة للباحثين في المشاركة وتقديم البحوث العلمية في مؤتمرهم الأول المنعقد في كلية الإدارة والاقتصاد وان شاء الله مزيد من التقدم والعطاء في جميع الميادين العلمية وبما يخدم الباحثين وبلدنا العزيز في أن واحد .

Reference

1. Abrahamson, E. (2019), "Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovations", Academy of Management Review, Vol. 16 No. 3
2. Anastasi, Anne, "Psychological Testing", 5th edition, MacGregor publishing company, New York, (1982).
3. Andriole, S. J. (2017), "Five myths about digital transformation", MIT Sloan Management Review, Vol. 58 No. 3,
4. Berghaus, S. and Back, A. (2017), "Disentangling the fuzzy front end of digital transformation. Activities and approaches", In: Proceedings of the 38th International Conference on Information Systems, Seoul: Korea.
5. Bumblauskas, D., Herb, N., Bumblauskas, P., Amy, I. (2017). 'Big data analytics: transforming data to action', Business Process Management Journal, Vol 23 No. 3,

6. Buschmeyer, A., Schuh, G. and Wentzel, D. (2016), "Organizational Transformation Towards Product-service Systems – Empirical Evidence in Managing the Behavioral Transformation Process", *Procedia CIRP*, Vol. 47,
7. Chanias, S. (2017), "Mastering digital transformation. The path of a financial service provider towards a digital transformation strategy", In: *Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems*, Guimarães: Portugal.
8. Danneels, E. (2004) 'Disruptive Technology Reconsidered: A Critique and Research Agenda', *The Journal of Product Innovation Management*, (21),
9. Davenport, T. H., and Ronanki, R. (2018). 'Artificial intelligence for the real world'. *Harvard Business Review*, 96(1),
10. Davila, T., Shelton, R.E. and Epstein, M.J. (2012), *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*, Updated ed., Financial Times/Prentice Hall; Pearson Education,
11. Ferrand, F. (2007). *Natural Decision*. In Hardy-Vallée, B. (Ed.), *Cognitive Decision Making: Empirical and foundational issues, 1-14*. Newcastle, Cambridge Scholars Publishing.
12. Hess, T., Matt, C., Benlian, A. and Wiesböck, F. (2016), "Options for formulating a digital transformation strategy", *MIS quarterly executive*, Vol. 15 No. 2,
13. Iansiti, M. and Lakhani, K.R. (2017), "Managing our hub economy. Strategy, ethics, and network competition in the age of digital superpowers", *Harvard Business Review*, Vol. 95 No. 5,
14. Kane, G. C., Palmer, D., Philipps, A. N., Kiron, D., and Buckley, N. (2015), "Strategy, not technology, drives digital transformation. Becoming a digitally mature enterprise", available at
15. Kim, W.-J., Lee, J.-D. and Kim, T.-Y. (2005), "Demand forecasting for multigenerational products combining discrete choice and dynamics of diffusion under technological trajectories", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 72 No. 7,
16. Mergel, I. (2016). *Agile innovation management in government: A research agenda*. *Government Information Quarterly*, 33(3),
17. Milkman, K.L; Chugh, D., and Bazerman, M, H. (2008). *How can decision making be improved?* Retrieved January 2, 2010, from: <http://www.hbs.edu/research/pdf/08-102.pdf>
18. Morakanyane, R., Grace, A. and O'Reilly, P. (2017), "Conceptualizing Digital Transformation in Business Organizations: A Systematic Review of Literature", In: *Proceedings of the 30th BLEC eConference*.
19. Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). *digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world*. *MIS Quarterly*, 41(1), 223.
20. Reuver, M., Sørensen, C., and Basole, R. C. (2018). *The digital platform: a research agenda*. *Journal of Information Technology*, 33(2),
21. Searcey, D., 2014. *Marketers are sizing up the Millennials*, *The New York Times* . [Online] Available at [Accessed 27.04.2018].
22. Uhl, A. and Gollenia, L. (2016), *A handbook of business transformation management methodology*, Taylor & Francis Group, London.
23. Wang, C.L. and Ahmed, P.K. (2004), "Leveraging knowledge in the innovation and learning process at GKN", *International Journal of Technology Management*, Vol. 27 No. 6/7.
24. Warner, K.S.R. and Wäger, M. (2019), "Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal", *Long Range Planning*, Vol. 52 No. 3,.
25. Wells, A. (2014). *Agile management: Strategies for success in rapidly changing times – an australian university library perspective*. *IFLA Journal*, 40(1),.
26. Yoo, Y., Henfridsson, O., Lyytinen, K., & Viktoria. (2012). *The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research*. *Information Systems Research*, 21(4),.
27. السيد، فؤاد البهي، "علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري"، دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، (1979).