

أثر التحول الرقمي على الأداء العالي للمنظمات: التكيف الاستراتيجي متغيراً وسيطاً"

الباحث: بشار سليمان تيم العمرين | المشرف: فاطمة علي
محمد الربابعة | جامعة مؤتة، 2023 | دراسة تطبيقية في
المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني

العمرين، بشار سليمان تيم، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2023). أثر التحول
الرقمي على الأداء العالي للمنظمات: التكيف الاستراتيجي متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية
في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة
مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1445910>

قضايا بحثية 3 المهمة الثالثة



إعداد

أحمد يوسف محبوب
252001794

أولاً: تحليل الإطار المنهجي

تصميم الدراسة والمنهج المعتمد

تبنّت الدراسة المنهج الوصفي الاستقرائي، وهو منهج ملائم لطبيعة الظاهرة المدروسة التي تسعى لاستكشاف العلاقات بين التحول الرقمي والأداء العالي بوساطة التكيف الاستراتيجي. غير أن الاعتماد الحصري على المنهج الكمي دون أي مكّون نوعي يُعدّ قصوراً يستحق الإشارة، فموضوع التحول الرقمي والتكيف الاستراتيجي يتضمن أبعاداً سياقية وثقافية وتنظيمية عميقة يصعب التقاطها عبر الاستبانات المغلقة وحدها. كان من الممكن أن تُثري المقابلات المعمقة مع عدد من المديرين التنفيذيين فهم الديناميكيات الداخلية للتحول الرقمي في المؤسسة، وتكشف عن معوقات وتحديات لا تظهر في الإجابات المقيدة بمقياس ليكرت

أولاً: تحليل الإطار المنهجي

مجتمع الدراسة والعينة

ستهدف الباحث المستويات الإدارية العليا والوسطى في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني البالغ عددهم 915 مديراً، واختار عينة عشوائية طبقية تناسبية بنسبة 30% بلغت 271 مديراً، واستُرِجعت 250 استبانة بنسبة 92.2%. هذا الحجم مقبول إحصائياً وفقاً لمعادلة Saunders et al. (2016) بدرجة ثقة 95%، كما أن معدل الاسترجاع المرتفع يعزز موثوقية البيانات المجمعة.

إلا أن القصور الجوهري يكمن في اقتصار العينة على فئة المديرين حصراً. فالدراسة تقيس أبعاداً مثل "التوجه نحو متلقي الخدمة" و"جودة الموظفين" و"ثقافة الأداء العالي" من وجهة نظر المديرين فقط، مما يُنتج صورة أحادية الجانب قد تتأثر بتحيز "الرغبة الاجتماعية" حيث يميل المديرون لتقديم صورة إيجابية عن مؤسساتهم. كان الأجدر تضمين عينة من الموظفين التنفيذيين ومتلقي الخدمة أنفسهم للحصول على تقييم ثلاثي الأبعاد أكثر موضوعية.

أولاً: تحليل الإطار المنهجي

أداة الدراسة وبنائها

اعتمد الباحث الاستبانة كأداة رئيسة بمقياس ليكرت الخماسي، وتضمنت 57 فقرة موزعة على: التحول الرقمي كمتغير مستقل (23 فقرة بخمسة أبعاد)، والأداء العالي للمنظمات كمتغير تابع (22 فقرة بخمسة أبعاد)، والتكيف الاستراتيجي كمتغير وسيط (12 فقرة). يُلاحظ هنا عدم التوازن الواضح في عدد الفقرات بين المتغيرات، فالتكيف الاستراتيجي بوصفه المتغير الوسيط المحوري في النموذج لم يُقسَم إلى أبعاد فرعية كما هو الحال مع المتغيرين الآخرين، واكتفى الباحث بقياسه كبُعد واحد مكوّن من 12 فقرة فقط. هذا الاختيار قد يُضعف قدرة النموذج على النقاط التباينات الدقيقة في آليات التكيف الاستراتيجي المختلفة كالتكيف الاستباقي مقابل التكيف التفاعلي مثلاً

أولاً: تحليل الإطار المنهجي

الصدق والثبات

حقق الباحث صدق المحتوى بعرض الأداة على 10 محكمين أكاديميين، وأظهرت نتائج معامل كرونباخ ألفا قيمة جيدة تجاوزت جميعها الحد المقبول (0.70)، وتراوحَت بين 0.804 و0.912. كما أُجري اختبار الثبات المركب (CR) ومعدل التباين المستخرج (AVE)، وجاءت قيمها ضمن الحدود المقبولة إحصائياً وفقاً لمعايير Hair et al. (2019). هذه الإجراءات تُظهر حرصاً منهجياً مقبولاً، لكن غياب اختبار إعادة التطبيق (Test-Retest) يبقى نقطة ضعف، إذ لا يمكن التحقق من استقرار النتائج عبر الزمن.

أولاً: تحليل الإطار المنهجي

المعالجة الإحصائية

استخدم الباحث برنامج Smart PLS 3.0 لتحليل المربعات الصغرى الجزئية، مبرراً ذلك بصغر حجم العينة النسبي وتعقيد النموذج متعدد الأبعاد استناداً إلى توصية Hair et al. (2014). هذا التبرير مقبول، لكن حجم العينة البالغ 250 مفردة ليس صغيراً بالمعنى الدقيق الذي يستوجب حتماً استخدام PLS بدلاً من CB-SEM، مما يطرح تساؤلاً حول ما إذا كان الاختيار مدفوعاً بمبرر منهجي حقيقي أم بسهولة الاستخدام. ومن الجوانب الإيجابية أن الباحث أجرى مجموعة شاملة من اختبارات الملاءمة (GFI, AGFI, NFI, CFI, IFI, TLI, RMSEA) لجميع متغيرات الدراسة الثلاثة، وجاءت قيمها ضمن الحدود المقبولة، مما يعزز الثقة في صلاحية النموذج البنائي.

ثانياً: تحليل النتائج والاستنتاجات

تكشف النتائج الوصفية عن فجوة عميقة بين المستوى الخطابي والمستوى التطبيقي للتحول الرقمي في المؤسسة. فحين تحصل فقرة "تؤمن المؤسسة بدعم عملية التحول الرقمي" على أعلى متوسط (4.16) بينما تحصل فقرة "مشاركة الموظفين في صياغة استراتيجية التحول الرقمي" على أدنى متوسط (3.51) في بُعد الحوكمة الرقمية، فإن ذلك يرسم صورة لمؤسسة تُعلن التزامها بالتحول الرقمي فوقياً لكنها لا تُترجم هذا الالتزام إلى مشاركة فعلية للقاعدة التنفيذية. هذا النمط الإداري المركزي قد يُفسّر لاحقاً لماذا لم تؤثر الاستراتيجية الرقمية في عدد من أبعاد الأداء، فاستراتيجية تُصاغ دون مشاركة تنفيذها تبقى حبراً على ورق بصرف النظر عن جودتها النظرية

ثانياً: تحليل النتائج والاستنتاجات

التباين الحاد بين ترتيب البنية التحتية الرقمية (الأولى بمتوسط 4.12) والمهارات الرقمية (الأخيرة بمتوسط 3.64) يكشف عن نمط استثماري مختل يُركّز على اقتناء التكنولوجيا ويُهمل تأهيل مستخدميها. المفارقة أن البنية التحتية بلا كوادِر مؤهلة تشبه بناء مستشفى متطور دون أطباء أكفاء. والأخطر أن فقرة قدرة الموظفين على "اكتشاف أساليب التدريب الإلكتروني" حصلت على أدنى متوسط في بُعد المهارات (3.48)، مما يعني أن الموظفين لا يفتقرون فقط إلى المهارات الرقمية بل يفتقرون أيضاً إلى القدرة على اكتساب هذه المهارات ذاتياً، وهي مشكلة مركّبة تحتاج إلى تدخّل استراتيجي لا مجرد دورات تدريبية تقليدية..

ثانياً: تحليل النتائج والاستنتاجات

الأكثر إثارة للتأمل في هذه الدراسة ليس ما أثبتته بل ما لم تثبته. فعدم تأثير الاستراتيجية الرقمية في جودة الإدارة ولا في التحسين المستمر ولا في التكيف الاستراتيجي يطرح تساؤلاً جذرياً: هل تمتلك المؤسسة فعلاً استراتيجية رقمية فاعلة أم أنها مجرد وثيقة رسمية لا تنعكس على الممارسة الفعلية؟ هذا التفسير يتسق مع ما كشفتته النتائج الوصفية من ضعف مشاركة الموظفين في صياغتها. وبالمثل فإن عدم تأثير المهارات الرقمية في التكيف الاستراتيجي ($\beta = 0.015$) يُشير إلى أن المهارات الموجودة تبقى في المستوى التشغيلي الروتيني ولا ترتقي إلى التفكير الاستراتيجي الذي يُمكن المؤسسة من استشراف المتغيرات والتكيف معها. الباحث فسّر هذه النتائج تفسيراً سطحياً دون أن يغوص في أسبابها البنيوية، وكان الأجدر به أن يُخصص مساحة أكبر لتحليل الفرضيات المرفوضة لأنها تحمل قيمة معرفية لا تقل عن الفرضيات المقبولة..

ثانياً: تحليل النتائج والاستنتاجات

حين نتأمل خريطة التأثيرات نجد أن الحوكمة الرقمية تهيمن على مسار التأثير في معظم أبعاد الأداء العالي: الأعلى تأثيراً في جودة الإدارة (0.464) وفي جودة الموظفين (0.400) وفي التحسين المستمر (0.325) وفي التكيف الاستراتيجي (0.337) وفي الأداء العالي الكلي (0.354). هذه الهيمنة تقول شيئاً مهماً: نجاح التحول الرقمي لا يرتبط بالتكنولوجيا بقدر ما يرتبط بمنظومة الحوكمة والرقابة والمتابعة والمساءلة المحيطة بها. لكن السؤال الذي لم يطرحه الباحث هو: هل هذه النتيجة تعكس واقعاً حقيقياً أم أنها أثر منهجي ناتج عن طريقة صياغة فقرات بُعد الحوكمة التي قد تكون أكثر عمومية وإيجابية مما يسهل ارتباطها إحصائياً بمتغيرات أخرى؟

آخر التطورات والاتجاهات البحثية العالمية في التحول الرقمي

البُعد الأول: الفجوات البحثية في أدبيات التحول الرقمي

تتكشف عند تفحص الأدبيات الحالية فجوات بحثية جوهريّة تفتح أبواباً واسعة أمام الباحثين. الفجوة الأولى والأشد إلحاحاً تتعلق بطغيان السؤال عن "ماهية" التحول الرقمي و"أثره" على حساب السؤال عن "كيفيته"، فالأغلبية الساحقة من الدراسات تتعامل مع التحول الرقمي بوصفه متغيراً جاهزاً يُقاس تأثيره على نتائج معيّنة، دون التعمق في الديناميكيات الداخلية والمراحل الزمنية والتوترات التنظيمية المصاحبة لعملية التحول ذاتها. وقد أكدت دراسة حديثة نُشرت في أواخر عام 2025 ضمن مراجعة معدّلة لإطار استراتيجية التحول الرقمي أن البحث يميل إلى دراسة بُعد واحد من أبعاد الاستراتيجية بمعزل عن بقية الأبعاد، رغم أن أبعاد التكنولوجيا والهيكل التنظيمي وخلق القيمة والجوانب المالية متشابكة ومتبادلة التأثير ولا يمكن فهمها منفصلة.

آخر التطورات والاتجاهات البحثية العالمية في التحول الرقمي

باتت العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي من أكثر الموضوعات استقطاباً للاهتمام البحثي في حقول الإدارة ونظم المعلومات خلال السنوات الأخيرة. تكشف مراجعة بيبليومترية نُشرت عام 2025 في دورية "الإدارة المالية والبحث والتحليل" أن "أداء المؤسسات" و"التحول الرقمي" يتصدران الموضوعات الأكثر استكشافاً في أدبيات الثورة الصناعية الرابعة. غير أن هذا الاهتمام الكمي الواسع يخفي وراءه تبايناً كبيراً في النتائج وفجوات نظرية ومنهجية جوهرية، فبعض الدراسات توصلت إلى أثر إيجابي مباشر للتحول الرقمي على الأداء، وأخرى كشفت عن علاقات غير خطية أو حتى سلبية في ظروف معينة، وثالثة أكدت أن العلاقة لا تكون ذات معنى إلا بوجود آليات وسيطة أو شروط سياقية معدلة. يستعرض هذا التقرير خريطة المشهد البحثي الراهن في هذا الموضوع تحديداً عبر خمسة أبعاد: الفجوات البحثية، والتحوللات النظرية، والتحوللات المنهجية، والمتغيرات الأكثر والأقل دراسة، والسياقات الجغرافية والقطاعية المدروسة والمهملة.

البُعد الأول: الفجوات البحثية

تنبّدى عند تفحص الأدبيات فجوات جوهرية تستحق التأمل. الفجوة الأولى والأخطر تتمثل في ما وصفته مراجعة ببليومترية حاصلة على 167 استشهاداً نُشرت عام 2024 في دورية أبحاث الأعمال بأنه "الافتراض الضمني بأن التحول الرقمي يقود حتماً إلى نتائج ناجحة". فمعظم الدراسات تنطلق من فرضية إيجابية مسبقة حول العلاقة بين التحول الرقمي والأداء، دون فحص جدّي لاحتمالات الأثر السلبي أو المحايد أو المتناقض. وقد تحدّت هذه المراجعة هذا الافتراض صراحة بعنوانها الاستفهامي "لماذا تفشل مبادرات التحول الرقمي الكثيرة؟"، مؤكدة أن فهم حالات الإخفاق لا يقل أهمية عن دراسة حالات النجاح.

الفجوة الثانية تتعلق بغياب الآليات التفسيرية، فكثير من الدراسات تكتفي بإثبات وجود علاقة إحصائية دالة بين التحول الرقمي والأداء دون الكشف عن "كيف" و"لماذا" يؤثر التحول الرقمي على الأداء. نبّهت إلى ذلك دراسة حديثة نُشرت مطلع عام 2026 في دورية المشاريع التجارية الصغيرة حين أكدت أن "قليلاً من الدراسات ركّزت على الآليات التي تعزز الأداء"، واقترحت إطار "خلق القيمة واستحواذها" لتفسير كيف يرفع التحول الرقمي الأداء عبر مسارين متزامنين هما تعزيز القدرة الابتكارية وتخفيض جمود التكاليف.

البُعد الأول: الفجوات البحثية

الفجوة الثالثة تكمن في إغفال الطبيعة غير الخطية للعلاقة. فقد أثبتت دراسة نُشرت عام 2022 في مجلة التسويق الصناعي وجود علاقة منحنية على شكل حرف "يو" المقلوب بين التحول الرقمي والأداء المستدام، بمعنى أن الأثر يكون إيجابياً حتى نقطة معينة ثم يبدأ بالتراجع. وأكدت دراسة نُشرت عام 2024 في دورية نظم المعلومات الإدارية وجود أثر غير خطي مشابه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. هذا يعني أن النماذج الخطية البسيطة التي تفترض أن "المزيد من التحول يعني أداءً أفضل" تُقدّم صورة مبثورة عن الواقع.

الفجوة الرابعة تتصل بندرة دراسة المخاطر المصاحبة للتحول الرقمي وأثرها على الأداء. فقد كشفت دراسة تونسية بارزة نُشرت في دورية التنبؤ التكنولوجي والتغيير الاجتماعي عن "الأثر المحفوف بالمخاطر للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي"، بينما أكدت دراسة نُشرت مطلع عام 2025 في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية أن التحول الرقمي يمكن أن يُفاقم المخاطر المؤسسية أو يخففها بحسب السياق. هذه الفجوة تفتح مساراً بحثياً واعداداً حول الشروط التي يتحول فيها التحول الرقمي من محرّك للأداء إلى عبء عليه.

البعد الثاني: التحولات النظرية

مرّ التأطير النظري لعلاقة التحول الرقمي بالأداء المؤسسي بتطورات واضحة. في المراحل المبكرة، هيمنت نظرية الموارد التي تنتظر إلى التقنيات الرقمية بوصفها موارد نادرة وقيمة يصعب تقليدها وتُفضي إلى ميزة تنافسية وأداء متفوق. لكن هذا المنظور تعرّض لانتقادات لأنه يقدّم صورة ساكنة لا تفسر كيف تستجيب المؤسسات للتغيرات المتسارعة في البيئة التكنولوجية.

لذلك صعدت نظرية القدرات الديناميكية لتصبح الإطار المهيمن في هذا الحقل، وهي النظرية التي تركّز على قدرة المؤسسة على استشعار التغيرات البيئية واغتنام الفرص الناجمة عنها وإعادة تشكيل مواردها وكفاءاتها باستمرار. نُشرت في يناير 2026 دراسة مخصصة لاختبار الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، وتوصّلت إلى أن التحول الرقمي لا يؤثر على الأداء مباشرة بقدر ما يؤثر عبر تعزيز قدرات المؤسسة الديناميكية. وقد حصدت دراسة مشابهة نُشرت عام 2024 أكثر من 130 استشهاداً خلال فترة وجيزة مما يعكس الاهتمام الكبير بهذا المسار. كذلك نُشرت في منتصف عام 2025 دراسة في دورية الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال أكدت أن القدرات الديناميكية تشكّل العدسة النظرية الأنسب لفهم التحول الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

البُعد الثاني: التحولات النظرية

الاتجاه النظري الأحدث يتمثل في بناء أطر تكاملية متعددة النظريات. فقد نُشرت عام 2025 دراسة في إندونيسيا دمجت نظرية الموارد مع القدرات الديناميكية والنظرية المؤسسية في إطار واحد لتفسير أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية والأداء. كما ظهر إطار "خلق القيمة واستحواذها" كبديل نظري واعد يتجاوز النظر إلى التحول الرقمي كمحرك أحادي الاتجاه للأداء، ليفحص الآليات المزدوجة لخلق القيمة عبر الابتكار وتخفيض التكاليف. وفي السياق الحكومي تحديداً، بدأت تتشكّل أطر نظرية خاصة تستند إلى نظرية الأنظمة الاجتماعية-التقنية ونظريات الحوكمة التشاركية والتكيفية التي تراعي خصوصية القطاع العام وبيروقراطيته.

البُعد الثالث: التحولات المنهجية

تكشف مراجعة المنهجيات المستخدمة عن عدة تحولات جديرة بالاهتمام. التحول الأول يتمثل في تصاعد استخدام بيانات السجلات المالية الطولية بدلاً من بيانات الاستبانات المقطعية. فالدراسة الصينية المنشورة مطلع 2026 اعتمدت على بيانات لوحية من الشركات المدرجة في البورصة عبر سنوات متعددة، وهو ما يتيح تتبّع التغير في الأداء قبل التحول الرقمي وبعده والتحكم في العوامل الثابتة عبر الزمن. وبالمثل استخدمت دراسة كورية نُشرت أواخر 2025 بيانات طولية من شركات التصنيع لفحص أثر تقنيات التحول الرقمي المحورية على أداء الشركات. هذا التوجه يمثل نقلة نوعية لأنه يتجاوز مشكلة السببية العكسية التي تعاني منها التصاميم المقطعية، إذ يصعب في اللقطة الزمنية الواحدة تحديد ما إذا كان التحول الرقمي يقود إلى أداء أفضل أم أن المؤسسات الأفضل أداءً هي التي تستثمر أكثر في التحول الرقمي.

البُعد الثالث: التحولات المنهجية

التحول الثاني يتمثل في التوسع في اختبار العلاقات غير الخطية والتفاعلية. فبدلاً من الاكتفاء بنماذج الانحدار الخطي البسيط، بدأ الباحثون يفحصون العلاقات التربيعية والتكعيبية بين التحول الرقمي والأداء، كما في دراسة الأثر غير الخطي على إنتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشورة عام 2024. كذلك تتزايد دراسة المتغيرات المعدلة التي تشترط الأثر، كاضطراب السوق والبحث والتطوير والتوجه الرقمي، بما يعكس إدراكاً متنامياً بأن العلاقة بين التحول الرقمي والأداء ليست ثابتة بل مشروطة بعوامل سياقية.

التحول الثالث يتمثل في صعود التصاميم المختلطة التي تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية. فقد نُشرت عام 2024 دراسة وصفت نفسها بأنها "متعددة المناهج المختلطة" لاستكشاف كيف يترجم التحول الرقمي إلى أداء مؤسسي عبر القدرات التحليلية للبيانات الضخمة ومرونة المؤسسة. هذا التوجه يتيح الجمع بين القوة التعميمية للأرقام والعمق التفسيري للسرديات، وهو ما تفتقر إليه الدراسات الكمية الصرفة التي تكشف "ماذا" يحدث دون أن توضح "كيف" ولماذا..

السياقات الجغرافية والقطاعية

تتركز الأدبيات جغرافياً بشكل لافت في ثلاث مناطق هي الصين وأوروبا الغربية وأمريكا الشمالية. تتصدر الصين من حيث حجم الإنتاج البحثي بفضل توفر بيانات الشركات المدرجة في البورصة والدعم الحكومي الكبير لأبحاث التحول الرقمي، حيث إن الدراسة المنشورة مطلع 2026 حول آليات خلق القيمة اعتمدت على بيانات الشركات الصينية المدرجة. تليها كوريا الجنوبية وفيتنام وإندونيسيا في منطقة آسيا. أما المنطقة العربية فتشهد تصاعداً ملحوظاً لكنها لا تزال تمثل شريحة محدودة: نُشرت دراسة أردنية تفحص أثر التحول الرقمي الحكومي على كفاءة المحاسبة الحكومية بتعديل الثقافة التنظيمية، ودراسة فلسطينية حول أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في وزارة التعليم العالي، ودراسة إماراتية بارزة حول التحول الرقمي وابتكار نماذج الأعمال في القطاع العام من منظور القدرات الديناميكية. كما نُشرت دراسة تونسية مهمة حول "الأثر المحفوف بالمخاطر" للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي. لكن تبقى دول كثيرة في المنطقة العربية وأفريقيا وأمريكا اللاتينية شبه غائبة عن هذا المشهد، مما يحدّ من إمكانية تعميم النتائج ويخلق فراغاً معرفياً حول خصوصيات التحول الرقمي في البيئات ذات البنى التحتية الأضعف والأطر التنظيمية المختلفة.

السياقات الجغرافية والقطاعية

يتركز البحث في قطاعي التصنيع والخدمات المالية بوصفهما الأكثر توفراً للبيانات والأسرع تبنيًا للتحول الرقمي. يليهما قطاع التجزئة والسياحة حيث نُشرت عام 2025 مراجعة منهجية مخصصة لأثر التحول الرقمي على أداء شركات السياحة. أما القطاعات الأقل دراسة فتشمل القطاع الحكومي والعام الذي يعاني من تعقيدات بيروقراطية وصعوبة قياس الأداء بمؤشرات مالية تقليدية، وقطاع الأمن وإنفاذ القانون، وقطاع التعليم، والقطاع غير الربحي. وقد نُشرت عام 2025 دراسة في جامعة زايد الإماراتية أكدت الدور المحوري للقيادة في تشكيل أثر التحول الرقمي على الأداء الحكومي، لكنها تبقى من الاستثناءات في حقل يهيمن عليه السياق التجاري الربحي. كما بدأت دراسات ناشئة عام 2025 تتناول أثر التحول الرقمي على أداء المؤسسات الناشئة في الدول النامية، لكنها لا تزال في مراحلها الأولى.

خلاصة

يتبلور من هذه المراجعة عدة مسارات بحثية تمثل أولويات الحقل في المرحلة المقبلة. المسار الأول يتعلق بضرورة الانتقال من السؤال عن "هل يؤثر التحول الرقمي على الأداء؟" إلى "كيف ومتى ولماذا وتحت أي شروط يؤثر؟"، أي التحول من إثبات الأثر إلى تفكيك آلياته وشروطه. المسار الثاني يتمثل في دراسة الجانب المظلم للتحول الرقمي أي مخاطره وإخفاقاته وتكاليفه الخفية وأثرها على الأداء، بدلاً من الافتراض المسبق بإيجابية العلاقة. المسار الثالث يدعو إلى تبني تصاميم طويلة ومختلطة تتجاوز حدود اللقطة المقطعية وتتيح ادعاءات سببية أكثر صلابة. المسار الرابع يؤكد أهمية بناء نماذج وسيطة ومعدلة أكثر تعقيداً تعكس الطبيعة المشروطة والمتعددة المسارات لعلاقة التحول الرقمي بالأداء. المسار الخامس يدعو إلى توسيع الخريطة الجغرافية والقطاعية لتشمل الدول النامية والعربية والقطاعات الحكومية والأمنية وغير الربحية التي لا تزال ممثلة تمثيلاً ضعيفاً في الأدبيات الدولية.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

