

أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى / الأردن

الجبور، موفق سلامة طلاق، و الزبيدين، خالد عبدالوهاب هلال. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى / الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1455099>



إعداد

ناصر بن سلمه

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

يُظهر الإطار النظري في هذه الدراسة مستوىً رفيعاً من العمق المفاهيمي والاتساع المعرفي في استعراض الأدبيات المرتبطة بموضوع التحول الرقمي ودوره في تطوير الأداء المؤسسي، إذ نجح الباحث في بناء قاعدة فكرية متماسكة تستند إلى تحليل نظري منهجي، يعكس فهماً دقيقاً لمفاهيم التحول الرقمي وأبعاده التطبيقية داخل المؤسسات، مع ربط محكم بين البنية التقنية والمستويات الإدارية والتنظيمية التي تشكّل أساس الأداء المؤسسي الحديث.

من خلال استعراض المباحث الواردة في الإطار النظري، يمكن ملاحظة أن الباحث بدأ من التحول الرقمي بوصفه متغيراً مستقلاً يمثل محور التغير في نماذج الإدارة المعاصرة، حيث أشار في المبحث الأول إلى المفهوم العام للتحول الرقمي، متدرجاً من التعريفات النظرية إلى الأبعاد التشغيلية التي تتناول عملية الانتقال من النظم الورقية والتقليدية إلى الأنظمة الرقمية المتكاملة، وهذا التدرج المنهجي في العرض يعكس إدراكاً معرفياً متعمقاً للمسار التطوري لمفهوم التحول الرقمي، ليس بوصفه مجرد استخدام للتكنولوجيا، بل كمنظومة فكرية واستراتيجية تمس بنية المؤسسة وثقافتها وأسلوب إدارتها للموارد والعمليات.

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

يوقد تميز الباحث في هذا الجزء بعرض متوازن بين المفاهيم النظرية والتطبيقات الميدانية، حيث عرض أدبيات تناولت التحول الرقمي من زوايا مختلفة، منها الاقتصادية والإدارية والتكنولوجية. فاستعرض بعض الرؤى التي ترى في التحول الرقمي أداة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، ورؤى أخرى تعتبره عنصراً أساسياً لإعادة هندسة العمليات الداخلية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. هذا التنوع في زوايا الطرح أعطى للإطار النظري بعداً شمولياً يبتعد عن التناول الأحادي أو السطحي للموضوع.

كما تناول الباحث أهمية التحول الرقمي من منظور استراتيجي، مبيّناً أنه لم يعد خياراً مؤسسياً ترفيهياً بل ضرورة حتمية في ظل اقتصاد المعرفة والتحول نحو الحوكمة الرقمية، وقد دعم هذا التوجه بعدد من المراجع الأكاديمية التي تؤكد أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي تحقق مستويات أعلى من الرشاقة التنظيمية والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، يظهر أن الباحث لم يكتف بعرض الأدبيات عرضاً وصفيّاً، بل سعى إلى تحليلها وربطها بالواقع العملي للمؤسسات، مما أضفى على الإطار قيمة تفسيرية متقدمة.

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

وفيما يتعلق بـ أهداف التحول الرقمي، فقد أظهر الباحث فهمًا عميقًا لأبعادها المتداخلة، إذ تناول الأهداف من زاوية تطوير جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء، وتحقيق رضا المستفيدين، وتمكين عمليات اتخاذ القرار المستندة إلى البيانات. وقد أشار إلى أن التحول الرقمي يسهم في إعادة هيكلة العمليات الإدارية عبر إدخال التقنيات الذكية التي تُقلل من الخطأ البشري وتُعزز الشفافية والمساءلة، وهذا التناول ينسجم مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة العامة وإدارة الأعمال، التي تنظر إلى التحول الرقمي كوسيلة لإعادة تشكيل بيئة العمل وفق منطق الذكاء المؤسسي لا مجرد أداة تقنية.

وفي أبعاد التحول الرقمي تناول الباحث محاور متعددة تعكس شمولية النظر إلى الظاهرة، مثل البنية التحتية الرقمية، والقيادة الرقمية، والقدرات التقنية، والثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير، وقد دعم كل بعد بعدد من الدراسات السابقة التي أظهرت دور هذه العناصر في تحقيق التكامل بين التقنية والإدارة، ويمثل هذا النهج منهجية أكاديمية متقدمة في بناء الإطار النظري، إذ لم يعتمد الباحث على تعريفات مجتزأة بل على رؤية تركيبية تدمج بين النظرية والتطبيق..

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

أما المحددات والعوائق التي تواجه التحول الرقمي، فقد تناولها الباحث بطريقة تحليلية تعكس وعياً بالنطاق الواقعي للتطبيق، مثل ضعف البنية التقنية، ونقص الكفاءات البشرية، ومقاومة التغيير التنظيمي، وهذه النقاط لم تُذكر كملاحظات عامة فحسب، بل جرى ربطها بالدراسات الميدانية التي تناولت حالات تطبيقية مشابهة، الأمر الذي زاد من مصداقية الإطار وأعطاه طابعاً تطبيقياً واقعياً.

في المبحث الثاني، الذي خصصه الباحث لموضوع تطوير الأداء المؤسسي، يتجلى عمق الطرح واتساعه من خلال استعراض المدارس الفكرية التي تناولت الأداء المؤسسي عبر أبعاده المختلفة. فقد عرض الباحث تعريفات الأداء المؤسسي من منظور الإدارة العامة، ومن منظور إدارة الجودة الشاملة، وكذلك من الزاوية الاقتصادية والإنتاجية، وهذا التعدد في المنظورات عزز من شمولية الإطار النظري، إذ لم يقصر الباحث الأداء المؤسسي على بُعد واحد، بل تناوله بوصفه مفهوماً ديناميكياً يتطور وفق طبيعة المؤسسة وأهدافها.

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

وقد أشار الباحث إلى أن الأداء المؤسسي يمثل انعكاساً لقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأعلى مستوى من الكفاءة والفعالية، وهو ما يتطلب تكاملاً بين العناصر البشرية والمالية والتقنية والتنظيمية. ولتوضيح ذلك، استعان بعدد من النماذج النظرية، مثل نموذج التوازن المؤسسي ونموذج المدخل الكلي في قياس الأداء، إضافة إلى بعض المؤشرات الكمية التي تُستخدم لتقييم الأداء مثل الإنتاجية وجودة الخدمات ورضا العملاء. هذه النماذج أُدرجت في النص ضمن سياق تحليلي يوضح كيف يمكن لمؤسسات القطاعين العام والخاص الاستفادة منها في تطوير أدائها من خلال التحول الرقمي.

كما تناول الباحث في هذا المبحث العلاقة بين الأداء المؤسسي والابتكار، مشيراً إلى أن المؤسسات التي تعتمد على الابتكار في عملياتها تُحقق أداءً متفوقاً ومستداماً، وهو ما ينسجم مع الاتجاهات الحديثة التي تربط بين التحول الرقمي والابتكار التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء، وقد استند الباحث في ذلك إلى أدبيات عالمية حديثة تؤكد أن توظيف التقنيات الرقمية يسهم في رفع مستوى الشفافية والمساءلة وتحسين اتخاذ القرار، مما ينعكس مباشرة على جودة الأداء المؤسسي.

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

وفي المبحث الثالث، المخصص لاستعراض الدراسات السابقة، نجح الباحث في تقديم مراجعة نقدية مقارنة بين مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية. فقد تناول مجموعة من الرسائل الجامعية والأبحاث المحكمة التي درست العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في سياقات متعددة، مثل الجامعات، والهيئات الحكومية، وقطاع الخدمات، هذا العرض المقارن يعكس نضجاً منهجياً لدى الباحث، إذ لم يقتصر على عرض النتائج فقط، بل ركز على تحليل المنهجيات المستخدمة والفجوات التي تركتها تلك الدراسات.

ومن أهم ما يُحسب للباحث في هذا الجزء أنه لم يتعامل مع الدراسات السابقة بوصفها مجرد استشهادات توثيقية، بل استخدمها كمدخل نقدي لتحديد الفجوة العلمية التي تعالجها دراسته الحالية، وهي ضعف تناول العلاقة التفاعلية بين أبعاد التحول الرقمي ومؤشرات الأداء المؤسسي في البيئة العربية، ولا سيما في المؤسسات ذات الطابع الخدمي..

أولاً: شمولية الأدبيات المستعرضة

غير أن الملاحظة الأبرز على هذا القسم تكمن في أن بعض الدراسات التي اعتمد عليها الباحث تعود إلى ما قبل عام ٢٠١٩، وهو ما يجعل الإطار بحاجة إلى تحديث جزئي ليعكس التطورات المتسارعة في مجال التحول الرقمي. فبعد جائحة كوفيد-١٩، شهد العالم قفزة نوعية في التحول الرقمي، سواء على مستوى الأدوات التقنية أو أنماط الإدارة الرقمية، ومن ثم فإن تضمين دراسات من هذه المرحلة (٢٠٢٠-٢٠٢٤) كان سيضيف للإطار بعداً حداثياً أكبر ويزيد من قوته التفسيرية.

ثانيًا: ترابط الأفكار وتسلسل البناء المنطقي

يتضح من خلال دراسة البنية العامة للفصل الثاني أن الباحث التزم بدرجة عالية من الاتساق المنهجي والتسلسل الفكري، إذ رتب عناصر الإطار النظري ترتيبًا منطقيًا متدرجًا من العام إلى الخاص، ويبدأ المبحث الأول بعرض الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي بوصفه المدخل الأساسي الذي يشكل البيئة التقنية والتنظيمية لأي مؤسسة تسعى للتطوير، ثم ينتقل في المبحث الثاني إلى مفهوم تطوير الأداء المؤسسي باعتباره المخرج الطبيعي لتبني التحول الرقمي. هذا الانتقال يمثل جسرًا معرفيًا متينًا بين المفهومين، ويُظهر وعي الباحث بالعلاقة السببية بين التطور التقني والتحسين في الأداء المؤسسي.

إن الترابط بين الفصول والمباحث لم يكن شكليًا، بل قام الباحث ببنائه على أساس فكري متماسك؛ فكل مبحث يمهد لما يليه عبر طرح تساؤلات ضمنية حول الكيفية التي يمكن بها للتحول الرقمي أن ينعكس على الأداء، ما يُسهم في تكوين خط تصاعدي للفكرة العامة. على سبيل المثال، عرض الباحث في المبحث الأول العناصر الأساسية للتحول الرقمي، مثل البنية التكنولوجية والثقافة الرقمية والاستراتيجية المؤسسية، ثم وُظف هذه العناصر لاحقًا في تفسير تطور الأداء المؤسسي من حيث الكفاءة والفعالية وجودة الخدمات.

هذا الربط غير المباشر يعكس نضجًا في التفكير البحثي، إذ لم يُفصل المفاهيم عن تطبيقاتها العملية، بل جعلها في تفاعل دائم عبر الفصول..

ثانيًا: ترابط الأفكار وتسلسل البناء المنطقي

كما يظهر الاتساق في طريقة عرض المفاهيم الفرعية داخل كل مبحث؛ فالباحث حافظ على منطق العرض من التعريف إلى المكونات إلى الأهداف فالتحديات. هذا النمط المتكرر في الهيكله ساعد في بناء صورة ذهنية لدى القارئ تمكّنه من فهم العلاقات البيئية بسهولة، مما يجعل الإطار النظري متماسكًا وواضحًا في توجهه العلمي، على سبيل المثال عرض الباحث مفهوم الأداء المؤسسي، ثم فصل في أبعاده مثل الإنتاجية والجودة والفعالية، وربط كل منها بعوامل التحول الرقمي في مواضع لاحقة، مما أوجد توازنًا دقيقًا بين التحليل المفاهيمي

والإسقاط التطبيقي

رغم هذا التماسك، يمكن الإشارة إلى أن بعض الفقرات في المبحث الثالث (الدراسات السابقة) كانت أقرب إلى العرض الوصفي منها إلى التحليل المقارن، إذ اكتفى الباحث بتلخيص منهجيات ونتائج الدراسات دون دمجها في سياق تحليلي يبرز أثرها في بناء النموذج المفاهيمي للدراسة، وهذا الجانب يُعدّ نقطة ضعف طفيفة يمكن تحسينها من خلال إدخال تحليل تركيبى للدراسات السابقة يوضح كيف ساهمت في تشكيل الفرضيات أو توجيه مسار البحث، يمكن ربط نتائج دراسة أجريت على المؤسسات الحكومية الأردنية بتفسير واقع تطبيق التحول الرقمي في أمانة عمان الكبرى، ما يرفع من مستوى الاتساق بين النصوص النظرية والإطار التطبيقي.

ثانيًا: ترابط الأفكار وتسلسل البناء المنطقي

أظهر الباحث قدرة على إحكام العلاقة بين النظرية والممارسة، خصوصًا في المبحث الرابع الذي يُعدّ حلقة الوصل بين التحليل النظري والجانب الميداني. فقد تمكن من توظيف المفاهيم المستخلصة من المبحثين الأول والثاني لشرح العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي. ويُحسب له أنه لم يكتفِ بإثبات الارتباط المباشر، بل أشار إلى العوامل الوسيطة مثل القيادة والموارد البشرية والتكنولوجيا، وهو ما يدل على عمق فكري في فهم الديناميكيات المؤسسية المعقدة.

وكان للأسلوب الأكاديمي المستخدم دور مهم في تعزيز الترابط المنطقي؛ إذ اتسم النص بالانسائية في الانتقال بين الفقرات من خلال أدوات الربط مثل "من جهة أخرى"، "وفي هذا السياق"، و"يُستنتج مما سبق"، وهذه الأدوات جعلت القراءة متسلسلة ومتوازنة، كما ساعدت في إبراز التدرج المنطقي في عرض الأفكار، ويُلاحظ أن بعض المقاطع الختامية للمباحث افتقرت إلى خلاصات تحليلية تجمع النقاط الرئيسية في صياغة تركيبية تؤكد العلاقة بين المتغيرات. إدراج مثل هذه الخلاصات كان سيزيد من قوة التماسك البنوي.

ثالثًا: جودة وموثوقية المصادر العلمية

(١) نوع وقوة المصادر الغالب في قائمة المراجع هو مصادر أكاديمية «رسمية» من رسائل ماجستير ودكتوراه ومقالات عربية محكمة، وهذا اختيارٌ مقبولٌ منهجيًا في الدراسات التطبيقية المحلية، خاصة حين يراد توصيف سياقات مؤسسية عربية يصعب الوصول إلى بياناتها في المجالات الدولية.

(٢) و لا تزال «الرسائل الجامعية» أقل وزنًا في سلم الدليل العلمي من المقالات المنشورة في مجلات دولية مفهومة ذات معامل تأثير، نظرًا لاختلاف معايير التحكيم والانتشار العلمي، لذا فالقيمة العلمية ترتفع بقدر ما يزيد تمثيل المقالات المحكمة في قواعد مثل Scopus و Web of Science، ويقل الاعتماد النسبي على الرسائل غير المنشورة أو غير المتاحة وصولًا مفتوحًا. وجود إحالات محكمة داخل النص يدل على وعيٍ ببنية الحقل وخرائطه، لكن تعزيز «المقالات المحكمة الدولية» سيمنح الإطار قوة تراكمية أعلى واستشهادات لاحقة أوسع..

ثالثًا: جودة وموثوقية المصادر العلمية

حدثت الأدبيات وتغطية ما بعد ٢٠٢٠ مع أن الدراسة تضم مصادر حديثة نسبيًا، بينها أعمال صادرة في ٢٠٢٢، فإن توازن الحدثية يميل لصالح مراجع تسبق ٢٠١٩ في عددٍ من المواضيع، كما تُظهر مقتطفات الإطار النظري والدراسات السابقة. هذا يترك فجوة زمنية حرجة لأن حقل التحول الرقمي شهد قفزة معرفية ومؤسسية بعد جائحة كوفيد-١٩، سواء في أتمتة الخدمات الحكومية، أو في هندسة العمليات، أو في تبني المنصات السحابية والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي.

الإطار ذاته يثبت انتظامًا هيكليًا للفصل الثاني وبنيته (المباحث الأربعة)، لكنه يحتاج دعمًا بأبحاث ٢٠٢٠-٢٠٢٤ التي ترصد آثار التحول الرقمي «بعد الصدمة» وتُقارن قبل/بعد من حيث الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمة والحوكمة. عرض العناوين الفرعية المعيارية في الفصل الثاني يبرهن وجود بنية استيعابية قادرة على استقبال هذا التحديث دون إرباك تنظيمي.

ثالثًا: جودة وموثوقية المصادر العلمية

٣) الاتساع والتنوع اللغوي والجغرافيا لإطار يغطي أدبيات عربية وأجنبية ويستحضر سياقات مؤسسية متعددة، ويضمن دراسات في

القطاع الحكومي والخدمي، ما يكسبه تنوعًا سياقيًا مفيدًا لصياغة فرضيات قابلة للاختبار.

لكن جودة الاستدلال سترتفع إذا اتسعت «الدائرة الدولية» للمراجع الأجنبية من بيئات تنظيمية متقدمة رقميًا، مع الحرص على تشابه

القطاع أو الوظيفة العامة لتقليل تحيز القابلية للنقل

ثالثًا: جودة وموثوقية المصادر العلمية

٤) انضباط التوثيق ودقة الإحالة الاستشهادات جاءت منسقة وبحقول ظاهرة، مع تضمين الروابط المرجعية وبيانات النشر؛ تظهر تلك الصرامة في مقاطع تقديم الدراسة، وصيغة الاقتباس المقترحة وفق أنماط مثل APA و MLA، ما يحد من ضياع الأثر أو انقطاع السلسلة المرجعية، ويُسهّل التحقق وإعادة الاستخدام، و هذا الانضباط يُعد نقطة قوة واضحة في الإطار..



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

