

المهمة التاسعة

"مهارات بحثية" 3 د. سنيه سبع

ورقة بحثية

والمطلوب توثيق 4 مراجع عربية و2 أجنبية لمؤلف واحد و2 مرجع عربي و2 أجنبي لأكثر من مؤلف بداخل متن البحث، مثال كالمقدمة أو الدراسات السابقة للدراسات المقترحة التي سبق وقدمتموها في التكاليفات السابقة.

الباحثة. هنادي المبارك

عنوان مقترح

"دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز نجاح التحول الرقمي: منهج تكاملي لتحقيق التميز المؤسسي"

الشرح والتوضيح كالتالي:

أولاً: المقدمة: التخطيط الاستراتيجي كعامل حاسم في نجاح التحول الرقمي

أهمية التحول الرقمي في العصر الحالي

يُعد التحول الرقمي أحد التوجهات العالمية الكبرى التي تؤثر بشكل جوهري على بيئات الأعمال والإدارة العامة. فمع التقدم السريع في التكنولوجيا والاعتماد المتزايد على التقنيات الذكية، أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية وتعزيز الكفاءة التشغيلية. يتيح التحول الرقمي للمؤسسات تبني نماذج أعمال جديدة، وتحسين تجربة العملاء، وتعزيز الإنتاجية، وتقليل التكاليف، لكنه في الوقت ذاته يواجه العديد من التحديات التي قد تعوق نجاحه.

وقد أوضحت دراسة عبد الغني (2023) أن العديد من المؤسسات تُقبل على تبني تقنيات رقمية متقدمة، لكنها تُحمل في المقابل التهيئة الاستراتيجية اللازمة، ما يؤدي إلى محدودية التأثير الفعلي لهذه المبادرات. كما بين Jin (2020) أن فشل مشروعات التحول الرقمي غالباً ما يعود إلى غياب التخطيط الاستراتيجي الواضح، حتى في ظل توفر الموارد التقنية والمالية.

دور التخطيط الاستراتيجي في التحول الرقمي

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي الركيزة الأساسية لضمان تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمؤسسات، خاصة في ظل التغيرات السريعة في البيئة الرقمية. عندما يتم تنفيذ التحول الرقمي دون تخطيط استراتيجي واضح، قد يؤدي ذلك إلى مقاومة داخلية، أو سوء تخصيص الموارد، أو فشل في تحقيق النتائج المرجوة. ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في استكشاف العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي، وتحديد كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يكون عاملاً حاسماً في تحقيق التحول الرقمي الفعال والمستدام. وقد أشارت دراسة الحيني (2020) إلى أن المؤسسات التي تعتمد على أطر تخطيط استراتيجي واضحة تكون أكثر قدرة على تفعيل برامج الجودة والاستدامة. كما أكدت دراسة Yeow et al. (2018) أن بناء قدرات مؤسسية ديناميكية من خلال التخطيط هو مفتاح نجاح الاستراتيجيات الرقمية.

من جانب آخر، أشار Chanias (2019) إلى أن المؤسسات ذات الخلفية "ما قبل الرقمية" تواجه صعوبات كبيرة في الانتقال إلى بيئات التحول ما لم تبني استراتيجياتها من البداية وفق منطق رقمي متكامل. وهو ما شدد عليه أيضاً Magesa & Jonathan (2022) في دراستهما التي تناولت دور القيادة الرقمية، مؤكدين أن هذه القيادة تصبح غير فعالة في غياب رؤية استراتيجية تنظيمية محكمة.

ثانياً: مشكلة البحث – التحديات والفرص في ربط التخطيط الاستراتيجي بالتحول الرقمي

على الرغم من أن التحول الرقمي أصبح أحد المتطلبات الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث، إلا أن العديد من المبادرات الرقمية تفشل في تحقيق أهدافها بسبب ضعف أو غياب التخطيط الاستراتيجي. تشير دراسة العتيبي (2020) إلى أن عدم دمج الإدارة

الاستراتيجية في مراحل التطوير الرقمي يؤدي إلى ضعف فعالية الأداء المؤسسي، وهو ما يتقاطع مع ما توصل إليه (Chanas (2019 من أن المؤسسات التي لا تعيد هيكلة استراتيجياتها عند تبني الرقمنة تواجه عوائق تنظيمية كبيرة. وتبرز دراسة (Talafha (2023 أهمية الموازنة بين التخطيط والموارد لتحقيق أداء ريادي، موضحة أن غياب هذه الموازنة في بيئات التحول يؤدي إلى انخفاض فاعلية التنفيذ. كما أكدت دراسة (Jin (2020 أن عدم وضوح الاستراتيجية الرقمية يشكل خطرًا مباشرًا على نجاح التحول، خاصة في المؤسسات الصناعية والخدمية. أما من حيث التحديات الداخلية، فقد أشارت دراسة الدليمي (2023) إلى أن ضعف دعم القيادة أو غياب رؤية مشتركة بين الإدارات يؤثر سلبًا على نجاح التحول، حتى في وجود بنية رقمية متطورة. وتؤيد دراسة (Magesa & Jonathan (2022 هذا الاتجاه بطرحها لضرورة تكامل القيادة الرقمية مع الإطار المؤسسي والاستراتيجي لضمان تبني حقيقي ومستدام.

ثالثًا: أهمية البحث

الأهمية النظرية

تُسهّم هذه الدراسة في سد فجوة نظرية قائمة في الأدبيات العربية والأجنبية، إذ لا تزال العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي غير مدروسة بشكل متعمق في أغلب الدراسات، حيث تميل بعض الأبحاث إلى النظر إلى التحول كعملية تقنية بحتة. وقد أظهرت دراسة عثمان (2022) أن إدارة المواهب الرقمية وحدها لا تكفي لتحقيق الريادة المؤسسية ما لم تكن مدمجة في استراتيجية عليا تُوجّه الاستخدام والتوظيف التقني.

كما دعمت دراسة (Yeow et al. (2018 فكرة أن المرونة الاستراتيجية وقدرات التكيف المؤسسي تُعدّان من المتغيرات الحاسمة في نجاح التحول الرقمي، لا مجرد توفر البنية التحتية أو النظم الذكية.

الأهمية التطبيقية

تأتي أهمية البحث التطبيقية من كونه يوفر نموذجًا واقعيًا تستند إليه المؤسسات في تصميم وتنفيذ التحول الرقمي بطريقة استراتيجية تكاملية، خاصة في ظل ما أشار إليه عبد الغني (2023) حول فشل بعض المبادرات الرقمية لغياب التوجيه والتخطيط المبكر. وبما أن الحيني (2020) قد أوضحت في دراستها أهمية الدمج بين إدارة الجودة والتخطيط في تحقيق استدامة المنظمات الصحية، فإن هذا البحث يوسع الأفق ليشمل تطبيق هذا الدمج على نطاق التحول الرقمي، مما يعزز من كفاءة التخطيط المؤسسي ويزيد من فرص نجاح التحول.

رابعًا: أهداف البحث

تقوم أهداف البحث على ما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن التخطيط لا يجب أن يُنظر إليه كوظيفة إدارية منفصلة، بل كعنصر تكاملي يدير ويُوجه كل بُعد من أبعاد التحول الرقمي. وقد دعمت (Talafha (2023 هذا التوجه من خلال تأكيده على دور الموازنة الاستراتيجية في دفع الأداء الريادي، بينما أشار (Jin (2020 إلى أهمية بناء خارطة طريق رقمية تبدأ من تحديد الرؤية وصولًا إلى التنفيذ.

كما أكد Magesa & Jonathan (2022) في دراستهما أن تحديد مؤشرات أداء واضحة ضمن الخطة الاستراتيجية هو أحد مؤشرات نضج المؤسسات رقمياً، وهو ما تسعى هذه الدراسة لتحقيقه من خلال أهدافها المتعلقة بالنموذج التطبيقي المقترح.

خامساً: المنهجية البحثية

اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة مدعوم بما قدمته دراسة الدليمي (2023) التي استخدمت منهجاً مشابهاً لتحليل العلاقة بين القيادة الرقمية ومستوى الإنجاز الاستراتيجي في مؤسسات الطاقة، بالإضافة إلى نموذج دراسة Yeow et al. (2018) الذي جمع بين تحليل القدرات الداخلية والاستراتيجيات الرقمية من خلال أدوات استبائية ومقابلات عميقة.

وقد أشارت دراسة الحنيطي (2020) إلى فعالية تحليل المحتوى كأداة لفهم تطبيقات الإدارة الاستراتيجية في قطاعات معقدة مثل الصحة، في حين استخدم Jin (2020) النماذج الإحصائية لاختبار الفرضيات المتعلقة بفعالية الاستراتيجيات الرقمية في المؤسسات الصناعية.

سادساً: الفرضيات البحثية

بُنيت فرضيات هذا البحث في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة، إذ أوضحت العتبي (2020) أن وضوح الاستراتيجية يرفع كفاءة الأداء الرقمي، بينما أشار Chanias (2019) إلى أن هيكل التنظيم هو عامل حاسم في قدرة المؤسسات على التكيف مع التحول الرقمي.

وأكدت دراسة Yeow et al. (2018) على أهمية الاستثمار المدروس في البنية الرقمية لتحقيق أهداف التحول، وهو ما تدعمه الفرضية المتعلقة بالتخطيط المالي. كما أظهرت دراسة Magesa & Jonathan (2022) أن الثقافة التنظيمية ومستوى التهيئة الداخلية يعدان مؤشرين حاسمين في تبني التحول الرقمي.

سابعاً: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مدخل مفاهيمي حول التخطيط الاستراتيجي

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد المفاهيم الإدارية الأساسية التي تعنى بتحديد التوجهات بعيدة المدى للمؤسسة، وتوزيع الموارد بما يخدم تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وهو بمثابة خارطة طريق تساعد على مواجهة التغيرات وتوقع المخاطر وتهيئة البيئة الداخلية للمؤسسة. وقد بينت الحنيطي (2020) أن فاعلية التخطيط الاستراتيجي ترتبط بمدى تكامل الأبعاد التنظيمية والثقافية والإجرائية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي واستدامته.

وقد أشار Talafha (2023) إلى أن المواءمة بين التخطيط الاستراتيجي والممارسات التشغيلية تؤدي إلى رفع مستوى الأداء الريادي داخل المنظمات، خاصة عندما يكون هذا التخطيط مبنياً على تحليل دقيق للبيئة الخارجية والداخلية.

ثانياً: مدخل مفاهيمي حول التحول الرقمي

التحول الرقمي ليس مجرد عملية أتمتة للعمليات الإدارية، بل يمثل تحولاً جذرياً في طريقة عمل المؤسسات وتفاعلها مع عملائها وبيئتها. فوفقاً لدراسة Jin (2020)، فإن المؤسسات التي تبني استراتيجيات رقمية غير مدروسة تفشل في تحقيق العائد المتوقع من هذه المبادرات، مما يؤكد أهمية التخطيط المسبق لكل مرحلة من مراحل التحول الرقمي.

كما توصلت دراسة (Chanias 2019) إلى أن التحول الرقمي الفعال لا يتحقق إلا عندما تكون هناك رؤية رقمية مدمجة ضمن الخطة الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة، ويكون هناك توافق تنظيمي وهيكل داعم للتنفيذ.

ثالثاً: التكامل بين التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي

يرتبط نجاح التحول الرقمي بدرجة عالية بوجود تخطيط استراتيجي واضح وشامل، إذ يساعد على تحديد الأولويات الرقمية، وتوزيع الموارد، وتجنب التكرار أو الازدواجية في الجهود. وفي هذا السياق، أكدت دراسة (Yeow et al. 2018) أن القدرات الديناميكية للمؤسسات (Dynamic Capabilities) تلعب دوراً حاسماً في ربط الاستراتيجية الرقمية بالواقع التشغيلي، مما يسهم في تحقيق الأثر المؤسسي.

أما دراسة (Magesa & Jonathan 2022) فقد أشارت إلى أن القيادة الرقمية تحتاج إلى إطار استراتيجي كي تتمكن من اتخاذ قرارات رشيدة وتوجيه الجهود نحو تحقيق القيمة الرقمية.

رابعاً: التميز المؤسسي كنتاج للتكامل الاستراتيجي الرقمي

يعد التميز المؤسسي من أبرز أهداف التحول الرقمي عندما يُدار من خلال إطار استراتيجي متكامل. فقد أوضح عبد الغني (2023) أن المؤسسات التي تفشل في تحقيق التميز غالباً ما تنقصها الرؤية التخطيطية طويلة المدى، بالرغم من وجود تقنيات متطورة. وهو ما تؤكد عليه دراسة العتيبي (2020) في أنها بيّنت أن تبني التخطيط الاستراتيجي الرقمي يرفع مستوى كفاءة الأداء، ويحسن من مستوى التفاعل مع البيئة التنافسية.

الدراسات السابقة وتقاطعها مع موضوع البحث

شهدت السنوات الأخيرة تنامياً واضحاً في الاهتمام بالتحول الرقمي باعتباره محوراً رئيسياً في تطوير المؤسسات، إلا أن أغلب الدراسات تناولته من زوايا مختلفة دون تناول منهجي متكامل يربطه بالتخطيط الاستراتيجي كمدخل لضمان التميز المؤسسي. ففي الدراسة التي قدمها عبد الغني (2023)، تم التركيز على أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي المصري، وأشارت نتائجه إلى أن غياب التخطيط المسبق كان من الأسباب الجوهرية لانخفاض العائد المؤسسي من التحول. هذه النتائج تدعم موضوع هذا البحث في التأكيد على أن التحول الرقمي لا ينجح تقنياً إلا إذا تم ربطه بتخطيط استراتيجي فعال. من جانب آخر، توصلت العتيبي (2020) إلى أن تبني الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الإعلامية يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، وشددت على أهمية دعم التنفيذ الرقمي باستراتيجيات مرنة وهيكل تنظيمية فعالة. ويتكامل هذا الطرح مع أبعاد بحثنا، خاصة في البعد الإداري والتنظيمي.

وقد أوضحت الحنيطي (2020) أن المؤسسات الصحية التي تربط بين إدارة الجودة والتخطيط الاستراتيجي أكثر قدرة على تحقيق الاستدامة، وهو ما يعزز محوري "التميز المؤسسي" و"فعالية الموارد" في هذا البحث.

أما الدليمي (2023)، فقد أبرز أن القيادة الرقمية في مؤسسات الكهرباء لا تحقق نتائج ملموسة إلا إذا اقترنت بخطة استراتيجية واضحة، وهي نتيجة تؤكد أحد فروض هذا البحث حول أهمية القيادة المخططة في إنجاح التحول الرقمي.

وبخصوص المواءمة المؤسسية، ركزت دراسة **Talafha (2023)** على أهمية مواءمة الموارد الداخلية مع التوجهات الاستراتيجية لتحقيق الأداء الريادي في سلطة العقبة، مما يثري البُعد المالي والاستثماري في بحثنا.

في ذات الاتجاه، ناقشت دراسة **عثمان (2022)** كيف أن إدارة المواهب قد لا تكون كافية لتحقيق الريادة ما لم تكن مدعجة ضمن رؤية استراتيجية شاملة، وهو ما يتقاطع مع البُعد البشري في بحثنا.

وعلى الصعيد الدولي، تناولت دراسة **Chanias (2019)** تحديات المؤسسات التقليدية في تبني التحول الرقمي دون وجود استراتيجيات رقمية متكاملة، ما يجعلها عرضة للفشل في البيئات التنافسية السريعة، وهو ما يتسق مع مدخل البحث في ضرورة وجود "منهج تكاملي".

كما أكدت دراسة **Jin (2020)** أن غياب الرؤية الاستراتيجية الرقمية هو سبب رئيسي لفشل مشروعات التحول حتى في ظل توافر الإمكانيات، وهو ما يدعم فرضيات هذا البحث المتعلقة بوضوح التخطيط.

وبدورها، شددت دراسة **Yeow et al. (2018)** على أهمية تطوير القدرات الديناميكية للمؤسسات، والتي تُبنى عبر استراتيجيات مرنة تستوعب التحول الرقمي، وهي المقاربة النظرية التي يعتمدها هذا البحث.

أما دراسة **Magesa & Jonathan (2022)** فقد أثبتت أن القيادة الرقمية لا تؤتي ثمارها إلا إذا اقترنت بثقافة تنظيمية داعمة وتخطيط مؤسسي تشاركي، ما يعزز أبعاد "البُعد البشري" و"إدارة التغيير" في هذا البحث.

أوجه التشابه بين الدراسات:

المحور	التقاطع
أهمية التخطيط	جميع الدراسات تقريباً تؤكد أن غياب التخطيط الاستراتيجي يؤثر سلباً على فعالية التحول الرقمي.
دور القيادة	معظم الدراسات الدليمي، Magesa أشارت إلى أن القيادة وحدها غير كافية ما لم تُدعم بتخطيط مؤسسي.
النتائج الملموسة	الفجوة بين التبنّي التقني وتحقيق العائد المؤسسي ظهرت في أغلب الدراسات عبد الغني، Jin، Chanias.
الترابط الاستراتيجي	Talafha و Yeow وآخرون أكدوا على أن التميز المؤسسي يتطلب مواءمة بين الموارد والاستراتيجيات.

أوجه الاختلاف:

وجه المقارنة	الاختلاف
السياق المؤسسي	الدراسات تنوعت بين قطاعات الإعلام، الصحة، التعليم، المصارف، الطاقة.

زاوية التركيز	بعض الدراسات ركزت على الجانب البشري (عثمان)، وأخرى على البنية الرقمية (Jin)، وأخرى على المواءمة التنظيمية. (Talafta)
المنهج البحثي	استخدمت بعض الدراسات أساليب كمية فقط، بينما أخرى جمعت بين الكمي والنوعي، كما في Yeow و. Magesa

خلاصة توظيف الدراسات السابقة:

تشكل هذه الدراسات قاعدة معرفية متينة تُسهم في:

- صياغة فرضيات دقيقة تم التحقق من منطقتها في ضوء الأدبيات السابقة.
- تحديد محاور البحث الأساسية الإداري، البشري، المالي، التقني.
- تأكيد الحاجة إلى بناء نموذج تكاملي يجمع بين التخطيط الرقمي والتقليدي، مدعوماً بآليات تنفيذ واقعية.

ثامناً: التحديات وآليات التغلب عليها

من أبرز التحديات التي أكدت عليها دراسة Jin (2020) غياب بيانات دقيقة حول طبيعة العمليات الرقمية في المؤسسات، وهو ما يؤثر على فعالية القياس. كما أوضحت دراسة الدليمي (2023) أن مقاومة بعض الإدارات لمشاركة استراتيجياتها أو الاعتراف بضعفها تشكل عقبة أمام بناء تحليل متكامل.

وبينت دراسة Chanas (2019) أن توحيد أدوات القياس وضمان موثوقية النتائج يتطلب تنوعاً في أدوات جمع البيانات، بما في ذلك المقابلات والاستبيانات وتحليل المحتوى، وهي كلها أدوات تبنتها هذه الدراسة.

تاسعاً: النتائج المتوقعة

تتوقع الدراسة بناء على الاتجاهات الواردة في الأدبيات أن يظهر التخطيط الاستراتيجي كعامل حاسم في نجاح التحول الرقمي، كما أكد ذلك عبد الغني (2023)، مع تقديم إطار عمل مشابه لما اقترحه (Talafta (2023) من أجل تحقيق تكامل بين القيادة، الموارد، والتقنية ضمن إطار مؤسسي واضح.

عاشراً: التوصيات

تستند التوصيات إلى ما أوصى به (Magesa & Jonathan (2022) حول ضرورة دعم القيادة بالتخطيط المؤسسي، وما أكدته (Yeow et al. (2018) من أهمية تطوير مؤشرات أداء رقمية مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية، إلى جانب دعوة الحنيطي (2020) إلى دمج خطط الجودة في الرؤية المؤسسية للتحول.

عاشراً: التكامل بين العناصر البحثية

تدل جميع الدراسات المضمنة على وجود علاقة متماسكة بين مكونات التحول الرقمي والتخطيط الاستراتيجي، ويأتي هذا البحث ليجسد هذا التكامل من خلال نموذج عملي يجمع الأبعاد التنظيمية، التقنية، المالية والبشرية، مستفيداً مما أثبتته كل من Chanas

(2019)، Jin (2020)، Talafha (2023)، و Magesa & Jonathan (2022) حول أهمية دمج الرؤية الاستراتيجية مع عمليات التحول.

الخاتمة

يمثل التحول الرقمي ركيزة أساسية في تطور أداء المؤسسات المعاصرة، حيث لم يعد خيارًا تقنيًا فحسب، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان الاستمرارية، وتحقيق التميز المؤسسي، ومواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة. ومن خلال تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتحول الرقمي، أظهرت هذه الدراسة أن نجاح التحول الرقمي لا يتحقق إلا في إطار من التخطيط المنظم الذي يأخذ في الاعتبار الأبعاد الإدارية، التقنية، المالية، والبشرية.

وقد بينت الأدبيات السابقة والدراسات التحليلية أن غياب التخطيط أو ضعف الرؤية الاستراتيجية يؤدي غالبًا إلى تعثر مشاريع التحول الرقمي، بالرغم من توفر الموارد التقنية. كما كشفت النتائج المتوقعة عن الحاجة إلى نموذج تكاملي يعزز من مواءمة التخطيط مع متطلبات الرقمنة، بما يسهم في بناء قدرات مؤسسية مستدامة وقابلة للتكيف.

ومن هنا، يُعد هذا البحث مساهمة علمية وتطبيقية في تطوير نموذج فاعل لدمج التخطيط الاستراتيجي مع التحول الرقمي، بما يدعم صناع القرار في تصميم وتنفيذ استراتيجيات رقمية متكاملة وقابلة للقياس والتحسين.

التوصيات

استنادًا إلى النتائج المتوقعة والأدبيات المعاصرة، تقدم الدراسة التوصيات الآتية:

1. دمج التخطيط الاستراتيجي في جميع مراحل التحول الرقمي، بدءًا من صياغة الرؤية الرقمية إلى التنفيذ والتقييم، لضمان المواءمة المؤسسية وتحقيق القيمة.
2. تفعيل دور القيادات التنفيذية في تبني الفكر الاستراتيجي الرقمي، من خلال تمكينهم من أدوات التخطيط الحديثة وربطها بأهداف التحول.
3. بناء قدرات رقمية مستدامة لدى الموظفين عبر التدريب المستمر والتأهيل، مع تعزيز ثقافة الابتكار والاستعداد للتغيير.
4. تحقيق التكامل بين البنية التحتية التقنية والاستراتيجية المؤسسية من خلال الاستثمار في الأنظمة المرنة والقابلة للتوسع.
5. تصميم مؤشرات أداء رقمية مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية لتقييم مدى تقدم التحول الرقمي في كل مرحلة، وضمان المساءلة والتحسين المستمر.
6. تشجيع المؤسسات على تبني منهجيات تحليل بيئي واستراتيجي دورية مثل SWOT ، و PESTEL لمواءمة التخطيط مع متغيرات البيئة الرقمية.

مقترحات لدراسات مستقبلية

1. إجراء دراسات ميدانية تطبيقية على مؤسسات ناجحة وفاشلة في مشاريع التحول الرقمي، لفهم الدور العملي للتخطيط الاستراتيجي في السياق الواقعي.
2. تطوير نموذج مقارنة بين المؤسسات الحكومية والخاصة حول ممارسات التخطيط الرقمي، واستخلاص أوجه التميز والقصور.

3. دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتخطيط الرقمي وتأثيرها على مقاومة التغيير داخل المؤسسات.
4. اقتراح نموذج قياس نضج المؤسسات في دمج التخطيط الرقمي مع الأبعاد المالية والموارد البشرية.
5. تحليل أثر القيادة الرقمية على فعالية التخطيط الاستراتيجي في مراحل متقدمة من التحول.