

دراسات نقدية 3

مهمة الأسبوع الثامن

إعداد الطالب :

فهد بن صالح السعوي

242001442



التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي

المصدر الأساسي: سي طيب الهاشمي رضا (2024). التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي. أطروحة دكتوراه، جامعة مصطفى اسطembولي، معسكر، الجزائر.

<http://dspace.univ-mascara.dz:8080/jspui/handle/123456789/1005>



مقدمة

يُشكّل التحول الرقمي أحد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف طبيعتها وحجمها، ولا سيما في البلدان النامية التي تسعى إلى تحديث أجهزتها الإدارية والمؤسسية. وفي هذا الإطار جاءت أطروحة الدكتوراه الموسومة بـ«التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي» للباحث سي طيب الهاشمي رضا، المُجازة من جامعة مصطفى اسطمبولي بمعسكر عام 2024، لتتناول هذا الموضوع من زاوية محددة تتمثل في العلاقة بين التحول الرقمي ومقاومة التغيير التنظيمي. وقد اعتمد الباحث على نموذج تقبّل التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM) كإطار نظري رئيسي، إضافة إلى مقاربات نظرية تتعلق بمقاومة التغيير التنظيمي وعواملها.

تهدف هذه الورقة النقدية إلى إجراء مراجعة تحليلية معمّقة وممتدة للنظريات العلمية التي وظّفها الباحث، وذلك من خلال فحص مدى ملاءمتها للإشكالية المطروحة، وتقييم كفايتها التفسيرية في ضوء خصوصية السياق الجزائري، والكشف عن الثغرات والمحدودات المفاهيمية والمنهجية، واقتراح بدائل ومكمّلات نظرية كان من شأنها تعزيز البناء المعرفي للأطروحة. ويستند هذا النقد إلى المعلومات المتاحة في ملخص الأطروحة وكلماتها المفتاحية ونتائجها الواردة على المستودع الرقمي لجامعة معسكر.

أولاً: عرض تفصيلي للبناء النظري للأطروحة

النظرية المحورية: نموذج تقبل التكنولوجيا (TAM)

يمثل نموذج TAM الذي طوّره فريد ديفيس عام 1989 العمود الفقري للإطار النظري في هذه الأطروحة. ويقوم هذا النموذج على فرضية أساسية مفادها أن تبني الأفراد لأي تكنولوجيا جديدة يتحدد بعاملين رئيسيين: المنفعة المدركة (Perceived Usefulness) وهي اعتقاد الفرد بأن استخدام التكنولوجيا سيُحسن أداءه الوظيفي، وسهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use) وهي اعتقاد الفرد بأن استخدام التكنولوجيا لن يتطلب جهدًا كبيرًا. وهذان العاملان يُشكّلان معًا الموقف (Attitude) تجاه الاستخدام، والذي يؤثر بدوره في النية السلوكية ثم الاستخدام الفعلي.

أولاً: عرض تفصيلي للبناء النظري للأطروحة

نظريات مقاومة التغيير التنظيمي

بالإضافة إلى نموذج TAM، تناولت الأطروحة مفهوم مقاومة التغيير التنظيمي كمتغير مركزي، ودرست علاقة الخصائص الفردية (النوع، السن، المركز الإداري، المؤهلات العلمية، الخبرة) بدرجة المقاومة. والكلمات المفتاحية للأطروحة هي: التحول الرقمي، مقاومة التغيير التنظيمي، التغيير التنظيمي، نموذج تقبل التكنولوجيا.

أولاً: عرض تفصيلي للبناء النظري للأطروحة

أبرز نتائج الدراسة

خلصت الأطروحة إلى عدة نتائج أهمها: أن الخصائص الفردية كالنوع والسن والمركز الإداري والمؤهلات العلمية ليس لها تأثير على مقاومة التغيير التنظيمي، باستثناء متغير الخبرة الذي أظهر تأثيراً دالاً حيث وُجد أن الأفراد الأكثر خبرة يرفضون التغيير ولا يتقبلونه. كما توصلت إلى أن المتغيرات الفردية ليس لها علاقة بإدراك المنفعة المدركة باستثناء الخبرة أيضاً، وأن الخصائص الفردية لا تؤثر على سهولة الاستخدام المدركة. وأكدت أن الاستخدام الفعلي للتحويل الرقمي مرتبط بمدى إدراك المنفعة وسهولة الاستخدام، وأنه كلما كانت تقنيات التحويل الرقمي أقل تعقيداً وأسهل استخداماً وتعود بالفائدة على المستويين الفردي والتنظيمي، كلما انخفض مستوى مقاومة التغيير التنظيمي.

ثانيًا: النقد التفصيلي لنموذج تقبّل التكنولوجيا (TAM)

الاختزالية المفرطة في النموذج

يُعدّ الإشكال الأول والأكثر جوهرية في توظيف نموذج TAM هو اختزاليته المفرطة عند تطبيقه على ظاهرة بالغة التعقيد كالتحول الرقمي. فالنموذج يحصر العوامل المؤثرة في تبني التكنولوجيا في بُعدين فقط هما المنفعة المدركة وسهولة الاستخدام، بينما الواقع التنظيمي يشهد تداخل عشرات العوامل الفردية والتنظيمية والبيئية والثقافية. إن التحول الرقمي ليس مجرد تبني لأداة تكنولوجية معيّنة يمكن قياس تقبلها فرديًا، بل هو عملية تحوّل شامل تمسّ الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية والثقافة المؤسسية وعلاقات السلطة ونماذج الأعمال. ونموذج TAM بتصميمه الأصلي مُعدّ لقياس تقبّل أفراد لتطبيق تكنولوجي محدد (كبرنامج حاسوبي أو نظام معلوماتي)، وليس لتفسير تحوّل مؤسسي استراتيجي متعدد الأبعاد.

ثانيًا: النقد التفصيلي لنموذج تقبّل التكنولوجيا (TAM)

إهمال البُعد الاجتماعي والتنظيمي

من أخطر القصورات في نموذج TAM الأصلي أنه يتعامل مع قرار التبني كقرار فردي معزول عن السياق الاجتماعي والتنظيمي. فالنموذج لا يتضمن أي متغير يتعلق بالتأثير الاجتماعي أو ضغوط المجموعة أو المعايير الذاتية، وهي عوامل بالغة الأهمية في السياق الجزائري الذي تتسم فيه المنظمات بعلاقات اجتماعية كثيفة وبنى هرمية تقليدية. فالموظف الجزائري لا يُقرّر تبني التكنولوجيا أو رفضها بناءً على حسابات فردية منعزلة، بل يتأثر بموقف رؤسائه المباشرين وزملائه والمناخ التنظيمي السائد والضغوط المؤسسية الرسمية وغير الرسمية. وقد اعترف مطوّر النموذج ذاته بهذا القصور حين أضاف بُعد التأثير الاجتماعي في النسخة المطوّرة TAM2 عام 2000، وهو ما يطرح سؤالاً مشروعاً: لماذا اختار الباحث النسخة الأصلية الأقل شمولية؟

ثانيًا: النقد التفصيلي لنموذج تقبّل التكنولوجيا (TAM)

تجاهل الفروق السياقية والثقافية

صُمّم نموذج TAM في بيئة أمريكية غربية تتّسم بثقافة فردانية وبنية تكنولوجية متقدمة ومناخ تنظيمي مختلف جذريًا عن البيئة الجزائرية. وقد أثبتت دراسات عديدة أن العوامل المؤثرة في تبني التكنولوجيا تختلف اختلافًا جوهريًا من ثقافة إلى أخرى ومن سياق تنظيمي إلى آخر. ففي المنظمات الجزائرية، تلعب عوامل كالبيروقراطية الإدارية، والمركزية في اتخاذ القرار، ومحدودية البنية التحتية الرقمية، وضعف برامج التكوين والتدريب، وغياب الحوافز المرتبطة بتبني التكنولوجيا أدوارًا حاسمة لا يلتقطها نموذج TAM. كان ينبغي على الباحث إما تكييف النموذج ليُراعي هذه الخصوصيات، أو اعتماد نموذج أكثر مرونة وقابلية للتكيف مع السياقات الثقافية المتنوعة.

ثانيًا: النقد التفصيلي لنموذج تقبّل التكنولوجيا (TAM)

غياب متغيرات الثقة والمخاطرة والقلق التكنولوجي

لا يتضمن النموذج الأصلي متغيرات جوهرية كالثقة في التكنولوجيا والمخاطر المدركة من استخدامها والقلق التكنولوجي. وهذه المتغيرات ذات أهمية قصوى في سياق المنظمات الجزائية حيث قد يخشى الموظفون من عدة أمور: فقدان مناصبهم بسبب الأتمتة، أو تهديم خبراتهم المتراكمة في الأنظمة التقليدية، أو التعرّض لمراقبة إلكترونية أشد، أو عدم القدرة على التكيف مع الأنظمة الجديدة مما يُهدّد مكانتهم المهنية. وقد أضاف Venkatesh و (2008) Bala في نموذج TAM3 متغيرات تتعلق بالقلق التكنولوجي والاستمتاع المدرك والكفاءة الذاتية الحاسوبية، وهي عوامل ذات صلة مباشرة بالسياق المدروس لكنها غابت عن الإطار النظري للأطروحة.

ثانيًا: النقد التفصيلي لنموذج تقبّل التكنولوجيا (TAM)

عدم الاستفادة من التطوّرات اللاحقة للنموذج

مرّ نموذج TAM بتطوّرات متعاقبة منذ نسخته الأصلية عام 1989، وكان من المتوقع أن يستفيد الباحث من هذه التطوّرات، ولا سيما: نموذج TAM2 الذي أضاف بُعد التأثير الاجتماعي والعمليات المعرفية الأداة (Venkatesh & Davis, 2000)، ونموذج TAM3 الذي أدمج محدّدات سهولة الاستخدام المدركة كالكفاءة الذاتية والقلق التكنولوجي (Venkatesh & Bala, 2008)، والنظرية الموحّدة لتقبّل واستخدام التكنولوجيا UTAUT التي تُعدّ الأكثر شمولية وتكاملاً إذ تدمج أربعة محدّدات رئيسية هي توقع الأداء وتوقع الجهد والتأثير الاجتماعي والظروف التيسيرية (Venkatesh et al., 2003). إن الاقتصار على النسخة الأولى من النموذج في دراسة أُنجزت عام 2024 يُثير تساؤلات حول مدى مواكبة الباحث للتراكم المعرفي في هذا الحقل على مدار أكثر من ثلاثة عقود.

ثالثاً: النقد التفصيلي لتوظيف نظريات مقاومة التغيير التنظيمي

غياب إطار نظري متماسك لمقاومة التغيير

رغم أن عنوان الأطروحة يضع «إشكالية التغيير التنظيمي» في صلب الاهتمام، وأن الكلمات المفتاحية تتضمن «مقاومة التغيير

التنظيمي» و«التغيير التنظيمي»، إلا أن الإطار النظري يبدو وكأنه اكتفى بعرض وصفي لأسباب مقاومة التغيير وعواملها دون تبني

نموذج نظري محدد ومنظم لتفسير هذه الظاهرة. فالمقاومة عُولجت كمتغير سلوكي مرتبط بخصائص فردية ديموغرافية، وهذا تناول

سطحي لا يرتقي إلى مستوى الطرح النظري المتوقع في أطروحة دكتوراه. كان ينبغي تبني نموذج تفسيري يكشف عن الآليات

والديناميكيات العميقة التي تُؤلّد المقاومة ضمن السياق التنظيمي.

ثالثاً: النقد التفصيلي لتوظيف نظريات مقاومة التغيير التنظيمي

عدم توظيف نموذج كيرت لوين

يُعدّ نموذج كيرت لوين (Kurt Lewin, 1947) ذو المراحل الثلاث (إذابة الجليد — التغيير — إعادة التجميد) من أقدم النماذج وأكثرها تأثيراً في حقل إدارة التغيير. وكان يمكن توظيفه لفهم المرحلة التي تقع فيها المنظمات الجزائية في مسار التحول الرقمي: هل لا تزال في مرحلة «الجمود» حيث لم تُدب بعد الأنماط التقليدية؟ أم أنها في مرحلة «التحوّل» حيث تواجه مقاومة الانتقال؟ كما كان يمكن استخدام مفهوم «تحليل مجال القوى» (Force Field Analysis) الذي طوّره لوين لتحليل القوى الدافعة نحو التحول الرقمي مقابل القوى المعيقة له.

ثالثًا: النقد التفصيلي لتوظيف نظريات مقاومة التغيير التنظيمي

إغفال نموذج كوتر للتغيير

غاب عن الأطروحة نموذج جون كوتر (Kotter, 1996) ذو الخطوات الثماني الذي يُوفّر خارطة طريق عملية لقيادة التغيير التنظيمي. وهذا النموذج كان سيُمكن الباحث من تشخيص المرحلة التي فشلت فيها المنظمة المدروسة في إدارة التحول الرقمي: هل الإشكال في غياب الشعور بالإلحاح؟ أم في عدم وجود تحالف قيادي داعم؟ أم في ضعف التواصل حول رؤية التحول؟ أم في عدم إزالة العوائق المؤسسية؟ أم في غياب الانتصارات السريعة المحفّزة؟ هذا التشخيص المرحلي كان سيُضفي عمقًا تحليليًا على النتائج ويمنحها قيمة عملية أكبر.

رابعًا: نقد العلاقة بين الإطار النظري والإشكالية والنتائج

فجوة بين العنوان والإطار النظري

يطرح عنوان الأطروحة «التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي» علاقة بين مفهومين كبيرين: التحول الرقمي كعملية تحديث شاملة، والتغيير التنظيمي كإشكالية مؤسسية معقدة. لكن الإطار النظري المعتمد (نموذج TAM) يقيس فقط تقبل الأفراد لتكنولوجيا معينة على المستوى الفردي المعرفي-السلوكي، ولا يرصد التغيير التنظيمي كعملية مؤسسية تطال الهياكل والعمليات والاستراتيجيات والثقافة. هذه الفجوة بين طموح العنوان وحدود الإطار النظري تمثل إشكالية منهجية جوهرية، إذ أن ما يُقاس فعليًا (تقبل فردي لتكنولوجيا) لا يُعادل ما يدّعى دراسته (إشكالية التغيير التنظيمي بمفهومه الشامل).

رابعًا: نقد العلاقة بين الإطار النظري والإشكالية والنتائج

محدودية التفسير النظري للنتائج

النتيجة المحورية التي توصلت إليها الأطروحة — أن الأفراد الأكثر خبرة يقاومون التغيير أكثر — تحتاج إلى تفسير نظري أعمق مما يوفره نموذج TAM. فهذا النموذج لا يشرح لماذا ترتبط الخبرة الطويلة بالمقاومة. لكن نظريات أخرى تُقدّم تفسيرات أكثر إقناعًا: فنظرية الاستثمار المعرفي تُفسّر ذلك بأن الأفراد ذوي الخبرة قد استثمروا سنوات في إتقان أنظمة العمل التقليدية ويخشون أن يُبدد التحول الرقمي هذا الرأسمال المعرفي. ونظرية الهوية المهنية تُفسّره بأن خبراء الأنظمة القديمة يشعرون بتهديد لهويتهم المهنية حين تُستبدل أنظمتهم. ونظرية التعلّم التنظيمي تُفسّره بأن التعلّم الجديد يتطلب «نسيان» ما تعلّمه الفرد سابقًا ((Unlearning، وهو أصعب كلما تعمّقت الخبرة وترسّخت العادات.

خامسًا: بدائل نظرية مقترحة لتعزيز الإطار النظري

النظرية الموحدة لتقبّل واستخدام التكنولوجيا (UTAUT)

تُعدّ UTAUT البديل الأكثر ملاءمة لنموذج TAM في سياق هذه الدراسة، لأنها تدمج التأثير الاجتماعي والظروف التيسيرية كمحددات رئيسية، وتأخذ في الحسبان المتغيرات الوسيطة كالنوع والسن والخبرة وطبيعة الاستخدام (طوعي مقابل إلزامي). وتتميّز هذه النظرية بأنها نتاج تجميع ومراجعة لثمانية نماذج سابقة من بينها TAM، مما يجعلها أكثر شمولية ودقة تنبؤية. كما أن بُعد «الظروف التيسيرية» فيها يلتقط عوامل البنية التحتية والدعم المؤسسي التي تُعدّ حاسمة في السياق الجزائري.

خامسًا: بدائل نظرية مقترحة لتعزيز الإطار النظري

نظرية انتشار الابتكارات (Rogers, 2003)

تُصنّف هذه النظرية الأفراد إلى خمس فئات حسب سرعة تبنيهم للابتكار: المبتكرون (2.5%)، والمتبنّون الأوائل (13.5%)، والأغلبية

المبكرة (34%)، والأغلبية المتأخرة (34%)، والمتقاعدسون (16%). وكان يمكن توظيف هذا التصنيف لفهم نتيجة الأطروحة المتعلقة

بتأثير الخبرة على المقاومة: قد ينتهي الأفراد ذوو الخبرة الطويلة إلى فئة «الأغلبية المتأخرة» أو «المتقاعسين» الذين لا يتبنّون الابتكار إلا

تحت ضغط اجتماعي أو مؤسسي شديد.

الخاتمة

خلصت هذه القراءة النقدية إلى أن أطروحة «التحول الرقمي وإشكالية التغيير التنظيمي»، رغم أهمية موضوعها وراهنيتها في السياق الجزائري والعربي، تعاني من قصورات نظرية متعددة ومتراطة يمكن إجمالها في: الاعتماد المفرط على نموذج TAM بنسخته الأصلية المبسطة دون الاستفادة من التطويرات اللاحقة الأكثر شمولية كـ TAM2 و TAM3 و UTAUT؛ وإهمال الأبعاد الاجتماعية والثقافية والسياقية في تفسير تبني التكنولوجيا؛ وغياب إطار نظري متكامل ومنظم لمقاومة التغيير التنظيمي؛ والفجوة بين طموح العنوان الذي يوحي بمعالجة مؤسسية شاملة وبين الإطار النظري الذي يقتصر على القياس الفردي للتقبل؛ وضعف التثليث النظري الذي يُعدّ ضروريًا في دراسات الظواهر التنظيمية المعقدة.

إن هذا النقد لا يُنقص من قيمة الجهد البحثي المبذول، بل يهدف إلى المساهمة في تطوير الممارسة البحثية في حقل علوم التسيير، والتأكيد على أن دراسة ظواهر بالغة التعقيد كالتحول الرقمي تستوجب تبني أطر نظرية متعددة ومتكاملة تستوعب مختلف المستويات (فردية وتنظيمية وبيئية) والأبعاد (معرفية واجتماعية وثقافية وهيكلية)، وأن تُكيّف هذه الأطر بعناية مع خصوصيات السياق المحلي بدلًا من استيرادها كما هي من بيئات مختلفة جذريًا.

تحديد الفجوات البحثية التي أشار إليها الباحث

الفجوة الثالثة: غياب دراسات تبحث في دور الخصائص الديموغرافية والوظيفية كمتغيرات وسيطة بين التحول الرقمي ومقاومة التغيير

أوضح الباحث أن الدراسات السابقة لم تُولِ اهتماماً كافياً لتحليل أثر المتغيرات الفردية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المركز الإداري) كعوامل قد تُعدّل أو تُوسّط العلاقة بين إدراك التحول الرقمي ومقاومة التغيير. ففهم هذه العوامل يُمكن المنظمات من تصميم استراتيجيات تغيير مخصصة لكل فئة من العاملين، وهو ما لم تتناوله الأدبيات بشكل كافٍ.

الفجوة الرابعة: التركيز على القطاعات الخدمية وإهمال المؤسسات المالية والصناعية الجزائرية

لاحظ الباحث أن أغلب الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي في الجزائر ركّزت على القطاع الحكومي أو التعليمي (الحكومة الإلكترونية، التعليم عن بُعد)، في حين أن المؤسسات المالية والمنشآت الصناعية بالغرب الجزائري. رغم أهميتها الاقتصادية الحيوية. لم تحظَ بدراسات كافية تبحث في واقع تحوّلها الرقمي ومدى مقاومة العاملين فيها لهذا التحول.

تحديد الفجوات البحثية التي أشار إليها الباحث

الفجوة الخامسة: عدم وجود ربط نظري واضح بين مداخل إدارة التغيير الكلاسيكية والتحول الرقمي

رغم غزارة الأدبيات حول إدارة التغيير (نموذج كيرت لوين، نموذج كوتر، إعادة هندسة العمليات، إدارة الجودة الشاملة)، أشار الباحث إلى أن هذه المداخل لم تُعاد صياغتها أو اختبارها بشكل كافٍ في ضوء خصوصيات التحول الرقمي الذي يفرض تغييرات جذرية ومتسارعة تختلف نوعياً عن أشكال التغيير التنظيمي التقليدية.

تحليل مدى إسهام الأطروحة في تطوير الموضوع البحثي وسدّ الفجوات

بالنسبة للفجوة الأولى (الربط بين التحول الرقمي ومقاومة التغيير)

أسهمت الأطروحة إسهاماً ملموساً في سدّ هذه الفجوة من خلال تقديم إطار نظري متكامل يدمج بين ثلاثة مجالات بحثية كانت تُعالج بشكل منفصل: التحول الرقمي، والتغيير التنظيمي، ومقاومة التغيير. فقد قدّم الباحث في الفصول النظرية الثلاثة الأولى مراجعة أدبية شاملة تُؤسّس لعلاقة مفاهيمية واضحة بين هذه المجالات. كما أن الدراسة الميدانية أثبتت وجود علاقة دالة إحصائياً بين إدراك فوائد التحول الرقمي وسهولة استخدامه من جهة، وانخفاض مستوى مقاومة التغيير من جهة أخرى. غير أن الإسهام يبقى جزئياً لأن الدراسة اقتصرّت على منطقة جغرافية محددة (الغرب الجزائري) مما يحدّ من قابلية تعميم النتائج.

تحليل مدى إسهام الأطروحة في تطوير الموضوع البحثي وسدّ الفجوات

بالنسبة للفجوة الثانية (تطبيق نموذج TAM على التحول الرقمي الجزائري)

تُعدّ هذه من أهم إسهامات الأطروحة، حيث نجح الباحث في إعادة توظيف نموذج TAM الذي صمّمه Davis (1989) أصلاً لتفسير تبني نظم المعلومات، وتطبيقه على ظاهرة أوسع وأعمق هي التحول الرقمي الشامل في المنظمة. وقد أثبتت النتائج صلاحية النموذج في السياق الجزائري، مع بعض الخصوصيات كالدور المحوري لمتغير الخبرة. ومع ذلك، يمكن القول إن الباحث اكتفى بالنموذج الأصلي لـ TAM دون أن يُطوّره أو يُضيف إليه أبعاداً جديدة تعكس خصوصية التحول الرقمي (مثل الثقة الرقمية، أو الجاهزية المؤسسية، أو الدعم القيادي)، مما يُبقي مجالاً للتطوير مستقبلاً.

تحليل مدى إسهام الأطروحة في تطوير الموضوع البحثي وسدّ الفجوات

بالنسبة للفجوة الثالثة (دور الخصائص الديموغرافية والوظيفية)

أسهمت الأطروحة بشكل مباشر في سدّ هذه الفجوة من خلال اختبار أثر خمسة متغيرات فردية (النوع، العمر، المركز الإداري، المؤهل العلمي، الخبرة) على كل من مقاومة التغيير والمنفعة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة. وتوصّلت إلى نتيجة مهمة ومفاجئة وهي أن المتغيرات الأربعة الأولى لا تؤثر بشكل دال إحصائياً، بينما الخبرة وحدها لها تأثير معنوي. هذه النتيجة تُناقض بعض الأدبيات السابقة التي أشارت إلى أثر العمر والمؤهل العلمي، مما يفتح نقاشاً علمياً خصباً حول الخصوصية الثقافية والتنظيمية للبيئة الجزائرية. وقد فسّر الباحث ارتباط الخبرة بالمقاومة بأن الأفراد ذوي الخبرة الطويلة يشعرون بالتهديد تجاه مكانتهم ومهاراتهم التقليدية عند إدخال تقنيات رقمية جديدة.

تحليل مدى إسهام الأطروحة في تطوير الموضوع البحثي وسدّ الفجوات

بالنسبة للفجوة الرابعة (إهمال المؤسسات المالية والصناعية الجزائرية)

نجح الباحث في سدّ هذه الفجوة بشكل ملحوظ من خلال اختيار عيّنة مركّبة تشمل العاملين في المؤسسات المالية والمنشآت الصناعية بالغرب الجزائري تحديداً، وهو ما يُوفّر بيانات أولية قيّمة عن واقع التحول الرقمي في هذه القطاعات التي كانت مُهملة بحثياً. غير أنه كان من الأفضل لو قدّم الباحث مقارنة بين القطاعين (المالي والصناعي) لإبراز الفوارق في مستويات المقاومة والتقبل، وهو ما لم تتناوله الأطروحة بشكل صريح.

تحليل مدى إسهام الأطروحة في تطوير الموضوع البحثي وسدّ الفجوات

بالنسبة للفجوة الخامسة (الربط بين مداخل التغيير الكلاسيكية والتحول الرقمي)

أسهمت الأطروحة جزئياً في هذه الفجوة من خلال تخصيص مباحث كاملة لمداخل إعادة هندسة العمليات وإدارة الجودة الشاملة ضمن الفصل الأول، ونماذج التغيير التنظيمي (لوين، كوتر وغيرهما) ضمن الفصل الثاني. إلا أن الربط بين هذه المداخل الكلاسيكية والتحول الرقمي بقي على المستوى النظري السردي ولم يُختبر ميدانياً، حيث اقتصر الجانب التطبيقي على نموذج TAM فقط. وبذلك تبقى هذه الفجوة مفتوحة جزئياً وتحتاج إلى دراسات مستقبلية.

الفجوات البحثية المتبقية والتوصيات للدراسات المستقبلية

بناءً على التحليل السابق، يمكن تحديد عدة فجوات بحثية لا تزال قائمة وتحتاج إلى دراسات مستقبلية:

أولاً: دراسة أثر القيادة التحويلية والدعم الإداري العلوي كمتغيرات وسيطة بين التحول الرقمي ومقاومة التغيير، وهو

بُعد غائب عن الأطروحة رغم أهميته الحاسمة وفق الأدبيات الحديثة.

ثانياً: تطوير نموذج مُعدّل يدمج بين TAM وUTAUT2 مع إضافة أبعاد خاصة بالسياق العربي (الثقافة التنظيمية،

الثقة الرقمية، البنية التحتية التكنولوجية) واختباره على عينات أوسع وأكثر تنوعاً.

ثالثاً: إجراء دراسات طولية (Longitudinal) تتابع تطور مقاومة التغيير عبر الزمن مع تقدم مراحل التحول الرقمي في

المنظمة، بدلاً من الدراسات المقطعية التي تلتقط صورة واحدة في لحظة زمنية معينة.

الفجوات البحثية المتبقية والتوصيات للدراسات المستقبلية

رابعاً: البحث في استراتيجيات التغلب على مقاومة التغيير الخاصة بالتحول الرقمي، وتقديم أطر عملية للمديرين

وصناع القرار.

خامساً: دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي الكلي وليس فقط على سلوك الأفراد، مع ربط ذلك بمؤشرات

أداء قابلة للقياس..



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

