

مقرر قضايا بحثية ٢

إعداد الباحث : نواف بن علوي عمر السقاف

الرقم الجامعي : ٢٧٩٩ . ٢٦١٠

برنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة

اشراف / د. سائد عدنان

الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٦

التكليف الثامن



دراسة حديثة في الإدارة بعنوان:

“أثر التحول الرقمي في الأداء التنظيمي: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية”

إعداد الباحث :
نواف بن علوي عمر السقاف

أولاً: أثر التحول الرقمي في الأداء التنظيمي

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في الأداء التنظيمي، وهو ما يتسق مع ما توصلت إليه دراسة (Verhoef et al. (2021 التي أكدت أن التحول الرقمي يمثل محركاً رئيساً لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتسريع اتخاذ القرار، ورفع جودة الخدمات، بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. كما تتسجم هذه النتيجة مع منطلقات نظرية الموارد والقدرات Resource-Based View التي ترى أن توظيف الموارد الرقمية يمثل ميزة تنافسية مستدامة عندما يقترن بقدرات تنظيمية يصعب تقليدها.

وفي المقابل، تختلف هذه النتيجة جزئياً مع بعض الدراسات التي لم ترصد أثراً مباشراً مرتفعاً للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي، وعزت ذلك إلى محدودية جاهزية البنية التنظيمية أو انخفاض نضج التحول الرقمي داخل المؤسسات. ويمكن تفسير هذا الاختلاف باختلاف السياق التنظيمي ومستوى نضج التطبيقات الرقمية، فضلاً عن تباين منهجيات القياس والعينات البحثية.

وتشير هذه النتيجة عملياً إلى أن الاستثمار في التحول الرقمي لا يقتصر على تحديث التقنيات، وإنما ينبغي أن يتزامن مع تطوير العمليات الإدارية وبناء القدرات المؤسسية لضمان انعكاسه بصورة ملموسة على الأداء التنظيمي.

ثانياً: أثر التحول الرقمي في الرقابة التنظيمية

أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والرقابة التنظيمية، وهو ما يتفق مع دراسة Warner and Wäger (2019) التي بينت أن التقنيات الرقمية تعزز قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية، وتزيد من مرونتها في اتخاذ القرار وإدارة الموارد. كما تتوافق هذه النتيجة مع نظرية القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities Theory التي تؤكد أن قدرة المنظمة على إعادة تشكيل مواردها واستثمارها تعد عاملاً أساسياً لتحقيق الرقابة في البيئات المتغيرة.

ورغم هذا الاتفاق، فقد تختلف بعض الدراسات في حجم هذا الأثر تبعاً لاختلاف الثقافة التنظيمية ومدى تقبل العاملين للتغيير، إضافة إلى التفاوت في مستوى المهارات الرقمية والتمكين الإداري بين المنظمات.

ومن الناحية التطبيقية، تؤكد هذه النتيجة أهمية تبني استراتيجيات للتحول الرقمي تتضمن تنمية القدرات البشرية، وإعادة تصميم الإجراءات التنظيمية، بما يعزز سرعة الاستجابة للمتغيرات التشغيلية والاستراتيجية.

ثالثاً: الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية

أشارت النتائج إلى أن الرشاقة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة Teece (2018) التي أوضحت أن الأثر الحقيقي للتحول الرقمي يتحقق عندما ينعكس على تطوير القدرات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من التكيف المستمر مع بيئة الأعمال. كما تدعم هذه النتيجة عدداً من الدراسات الحديثة التي ترى أن الرشاقة التنظيمية تمثل الآلية التي تنتقل من خلالها آثار التحول الرقمي إلى تحسين الأداء. وقد تختلف بعض الدراسات في قوة هذا الدور الوسيط نتيجة اختلاف القطاعات الاقتصادية، أو مستوى التعقيد التنظيمي، أو اختلاف النماذج الإحصائية المستخدمة لاختبار الوساطة، وهو ما يشير إلى أن العلاقة بين المتغيرات تتأثر بطبيعة البيئة التنظيمية والسياق البحثي. وتبرز الأهمية العملية لهذه النتيجة في أن نجاح مبادرات التحول الرقمي لا يعتمد على اقتناء التقنيات الحديثة فحسب، بل يتطلب بناء منظمة أكثر مرونة واستجابة، بما يمكنها من تحويل الإمكانيات الرقمية إلى نتائج تنظيمية مستدامة وقابلة للقياس.

خلاصة المناقشة

تظهر النتائج – في مجملها – اتساقاً واضحاً مع الاتجاه السائد في الأدبيات المعاصرة، والذي يؤكد أن التحول الرقمي يمثل عاملاً استراتيجياً لتحسين الأداء التنظيمي، وأن الرقابة التنظيمية تشكل حلقة الوصل التي تعزز فاعلية هذا التأثير. كما تشير الاختلافات المحدودة مع بعض الدراسات إلى أن تأثير التحول الرقمي يظل مرتبطاً بالسياق المؤسسي ومستوى النضج الرقمي والثقافة التنظيمية، الأمر الذي يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لاختبار متغيرات وسيطة ومعدلة إضافية في بيئات تنظيمية مختلفة.

المراجع

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Cengage Learning.
- Teece, D. J. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. Long Range Planning, 51(1), 40–49.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901.
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building Dynamic Capabilities for Digital Transformation: An Ongoing Process of Strategic Renewal. Long Range Planning, 52(3), 326–349.



وشكراً