

مقرر قضايا بحثية ٢

إعداد الباحث : نواف بن علوي عمر السقاف

الرقم الجامعي : ٢٧٩٩ . ٢٦١٠

برنامج دكتوراه الفلسفة في الإدارة

إشراف / د. سائد عدنان

الفصل الدراسي الثاني ٢٠٢٦

التكليف التاسع



دراسة حديثة في الإدارة بعنوان:

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

إعداد الباحث :
نواف بن علوي عمر السقاف

أولاً: الاستنتاجات الرئيسية

استناداً إلى النتائج الافتراضية للدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

- يمثل التحول الرقمي عاملاً استراتيجياً مؤثراً في تحسين الأداء التنظيمي، إذ يسهم في رفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز سرعة اتخاذ القرار.
- تؤدي الرشاقة التنظيمية دوراً محورياً في تعزيز أثر التحول الرقمي، حيث تعمل كآلية تنظيمية تنقل أثر القدرات الرقمية إلى نتائج أداء أكثر فاعلية واستدامة.
- لا يقتصر نجاح التحول الرقمي على تبني التقنيات الحديثة، وإنما يعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية المنظمة من حيث الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وإعادة تصميم العمليات.
- تتكامل القدرات الرقمية والرشاقة التنظيمية بوصفهما موردين استراتيجيين يمنحان المنظمة قدرة أكبر على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- تشير النتائج إلى أن الاستثمار في بناء القدرات التنظيمية يحقق عائداً مؤسسياً أعلى مقارنة بالتركيز على الاستثمار التقني بمعزل عن تطوير الممارسات الإدارية والتنظيمية.

ثانياً: التوصيات للممارسين (المنظمات)

في ضوء النتائج، توصي الدراسة المنظمات بما يأتي:

تبني خارطة طريق متكاملة للتحويل الرقمي ترتبط بالأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء المؤسسي، بدلاً من الاكتفاء برقمنة الإجراءات التشغيلية. تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة Agile Management من خلال تشكيل فرق عمل متعددة التخصصات، وتقليص التسلسل الإداري، واعتماد دورات تطوير قصيرة قائمة على التحسين المستمر والتغذية الراجعة ، والاستثمار في تنمية المهارات الرقمية والقيادية للعاملين، وتعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المؤسسي، بما يدعم سرعة الاستجابة للتغيرات ، إنشاء منظومة دورية لقياس مستوى الرقابة التنظيمية وربط نتائجها بمؤشرات الأداء المؤسسي لضمان استدامة التحسين.

ثالثاً: التوصيات لصانعي السياسات

فيما يتعلق بالجهات التنظيمية – مثل هيئة الزكاة والضريبة والجمارك والجهات الحكومية ذات العلاقة – توصي الدراسة بما يأتي:

تطوير أطر وطنية لقياس النضج الرقمي والرشاقة التنظيمية داخل الجهات الحكومية، مع اعتماد مؤشرات قياس موحدة تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

تحفيز تبادل البيانات والتكامل الرقمي بين الجهات الحكومية عبر بنية حوكمة رقمية موحدة، بما يعزز سرعة تقديم الخدمات وجودة القرارات.

تصميم برامج وطنية لبناء القدرات الرقمية والقيادية، وربطها بمبادرات التحول المؤسسي ومؤشرات الأداء الاستراتيجية، بما يحقق مستهدفات التحول الرقمي والتنمية المستدامة.

رابعاً: التوصيات للباحثين (دراسات مستقبلية)

تقترح الدراسة تنفيذ البحوث الآتية لاستكمال المعرفة العلمية في هذا المجال:

دراسة أثر الذكاء الاصطناعي في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي، مع اختبار دوره بوصفه متغيراً معدلاً أو وسيطاً.

إجراء دراسة مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص لقياس اختلاف أثر الرشاقة التنظيمية في نجاح مبادرات التحول الرقمي.

تنفيذ دراسة طولية Longitudinal Study لقياس الأثر التراكمي للتحول الرقمي في الأداء التنظيمي عبر فترات زمنية متعددة، بما يوفر فهماً أدق للعلاقات السببية.

خامساً: حدود الدراسة وتأثيرها في النتائج

تخضع نتائج هذه الدراسة لعدد من الحدود المنهجية التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها، ومن أبرزها:

اعتماد الدراسة على بيانات مقطعية Cross-sectional Data، الأمر الذي يحد من إمكانية استنتاج العلاقات السببية بصورة قاطعة. اقتصار التطبيق على قطاع أو بيئة تنظيمية محددة، مما قد يؤثر في قابلية تعميم النتائج على قطاعات أو سياقات مختلفة.

الاعتماد على استجابات المشاركين من خلال أداة الاستبانة، وهو ما قد يتأثر بالتحيزات الإدراكية أو الاجتماعية للمبحوثين.

التركيز على متغير وسيط واحد (الرشاقة التنظيمية)، في حين قد توجد متغيرات أخرى مؤثرة مثل الثقافة التنظيمية، والقيادة الرقمية، والابتكار المؤسسي، تستحق الدراسة مستقبلاً.

وعليه، فإن تفسير النتائج ينبغي أن يتم في ضوء هذه الحدود، مع مراعاة خصوصية السياق التنظيمي الذي أجريت فيه الدراسة.

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