

قضايا بحثية 1 – الاسبوع السادس

تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط
البراعة التنظيمية

إعداد الطالبة/
ريوف صقر بن صقير

دكتوراه إدارة

2026



قراءة تفاعلية للأدبيات والدراسات السابقة

طبيعة الأدبيات المستخدمة واتجاهاتها العامة

تظهر الأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة أنها تنتمي إلى ثلاثة محاور رئيسية مترابطة: التحول الرقمي، الأداء المؤسسي، والبراعة التنظيمية. ويلاحظ أن الدراسات في هذا المجال تتبنى في الغالب منظوراً استراتيجياً يرى أن التحول الرقمي ليس مجرد استخدام للتكنولوجيا، بل هو عملية تحول شاملة في نماذج الأعمال والهياكل التنظيمية.

كما تتجه الأدبيات الحديثة إلى التأكيد على أن الأداء المؤسسي لم يعد يُقاس فقط بالكفاءة التشغيلية، بل أصبح يشمل القدرة على الابتكار والتكيف والاستجابة السريعة للتغيرات، وهو ما يربط بشكل مباشر بمفهوم البراعة التنظيمية.

وتتسم القراءة التفاعلية لهذه الأدبيات بوجود تراكم معرفي واضح، حيث تنتقل الدراسات من التركيز على العلاقات المباشرة (التحول الرقمي → الأداء) إلى نماذج أكثر تعقيداً تتضمن متغيرات وسيطة مثل البراعة التنظيمية.

قراءة تفاعلية للأدبيات والدراسات السابقة

مدى حداثة الأدبيات المستخدمة

تعد الأدبيات المستخدمة في هذا المجال حديثة نسبياً، خاصة في جانب التحول الرقمي، حيث يُعد من المفاهيم التي شهدت تطوراً ملحوظاً خلال العقد الأخير. وتُظهر الدراسات الحديثة اهتماماً متزايداً بدمج التحول الرقمي مع مفاهيم تنظيمية مثل الابتكار، والمرونة، والبراعة التنظيمية. إلا أنه يمكن ملاحظة أن بعض الدراسات لا تزال تعتمد على نماذج تقليدية في تفسير الأداء المؤسسي، وهو ما يشير إلى وجود فجوة بين التطور التكنولوجي والتطور النظري في بعض الأدبيات. كما أن حداثة المفهوم لا تعني دائماً عمق المعالجة، حيث تميل بعض الدراسات الحديثة إلى الطابع الوصفي دون تقديم نماذج تفسيرية متكاملة.

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

الاتفاق حول الدور الإيجابي للتحول الرقمي

تتفق معظم الدراسات على أن التحول الرقمي يُعد عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء المؤسسي، سواء من خلال:

- تحسين الكفاءة التشغيلية
 - تقليل التكاليف
 - تسريع العمليات
 - تعزيز جودة الخدمات
- ويُنظر إلى التحول الرقمي كأداة استراتيجية تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية، خاصة في البيئات الديناميكية.

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

الاتفاق حول أهمية البراعة التنظيمية

تشير الأدبيات إلى إجماع واضح على أن البراعة التنظيمية تمثل قدرة حاسمة تمكن المؤسسات من:

- التوازن بين الاستكشاف (الابتكار)
 - والاستغلال (تحسين العمليات الحالية)
- وهذا التوازن يُعد أساسياً لتحقيق أداء مستدام، حيث لا يكفي التركيز على الكفاءة فقط دون الابتكار، أو العكس.

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

الاتفاق على الطبيعة المعقدة للأداء المؤسسي

تتفق الدراسات الحديثة على أن الأداء المؤسسي لم يعد مفهوماً أحادياً، بل هو متعدد الأبعاد يشمل:

- الأداء المالي
- الأداء التشغيلي
- الأداء الابتكاري
- الأداء الاستراتيجي

وهذا يعكس تحولاً في الفكر الإداري نحو نظرة أكثر شمولية للأداء.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

الاختلاف في دور البراعة التنظيمية

تختلف الدراسات في تحديد دور البراعة التنظيمية، حيث:

- تعتبرها بعض الدراسات متغيراً بسيطاً ينقل أثر التحول الرقمي إلى الأداء
- بينما تراها دراسات أخرى متغيراً مستقلاً أو حتى معدّلاً يؤثر في قوة العلاقة

هذا الاختلاف يعكس عدم وجود اتفاق نظري نهائي حول موقع البراعة التنظيمية داخل النموذج التفسيري.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة

الاختلاف في السياقات التطبيقية

تتنوع الدراسات من حيث:

- القطاعات (صناعي، خدمي، حكومي، تعليمي)
- البيئات (متقدمة، نامية)

وهذا يؤدي إلى اختلاف النتائج، حيث أن تأثير التحول الرقمي قد يكون أقوى في القطاعات التكنولوجية مقارنة بالقطاعات التقليدية، كما أن مستوى البنية التحتية الرقمية يؤثر بشكل كبير في النتائج.

التحليل التكاملي للأدبيات

فجوات نظرية مستخلصة

- من خلال التحليل التفاعلي، يمكن تحديد عدة فجوات:
- غياب نموذج تفسيري متكامل يجمع بين التحول الرقمي والبراعة التنظيمية والأداء
- محدودية الدراسات التي تختبر العلاقات الثلاثية بشكل متزامن
- ضعف التركيز على الآليات التي يتم من خلالها تحويل التحول الرقمي إلى نتائج أداء ملموسة

مقترحات نظرية مبنية على الأدبيات

المقترح الأول: التحول الرقمي كمحرك للبراعة التنظيمية

- تشير الأدبيات إلى أن التحول الرقمي لا يؤثر مباشرة على الأداء فقط، بل يعمل على:
- تعزيز قدرات الاستكشاف (من خلال البيانات والتحليلات)
 - وتحسين الاستغلال (من خلال الأتمتة والكفاءة)

وبالتالي يمكن افتراض أن:

التحول الرقمي يعزز البراعة التنظيمية، والتي بدورها تؤثر على الأداء

مقترحات نظرية مبنية على الأدبيات

المقترح الثاني: البراعة التنظيمية كمتغير وسيط

- في ضوء التباين في نتائج الدراسات، يمكن بناء نموذج يفترض أن:
- التحول الرقمي لا يؤدي مباشرة إلى تحسين الأداء
 - بل يحتاج إلى قدرات تنظيمية (مثل البراعة) لتحويله إلى نتائج
- وهذا يعزز فكرة الوساطة.

مقترحات نظرية مبنية على الأدبيات

المقترح الثالث: العلاقة غير المباشرة

تشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين التحول الرقمي والأداء قد تكون:

- غير مباشرة
- وتعتمد على عوامل داخلية
- مما يدعم بناء نموذج سببي متعدد المراحل.

صياغة فروض علمية قابلة للاختبار

1. الفرض الأول يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على البراعة التنظيمية.
2. الفرض الثاني يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للبراعة التنظيمية على كفاءة الأداء المؤسسي.
3. الفرض الثالث يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي.
4. الفرض الرابع تتوسط البراعة التنظيمية العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي.
5. الفرض الخامس يكون تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي أقوى في وجود مستويات مرتفعة من البراعة التنظيمية.

الخاتمة

تكشف القراءة التفاعلية للأدبيات أن المجال يشهد تطوراً واضحاً نحو نماذج أكثر تعقيداً تربط بين التكنولوجيا والقدرات التنظيمية والأداء. ورغم وجود اتفاق عام حول أهمية هذه المتغيرات، إلا أن الاختلافات في النتائج والنماذج تشير إلى الحاجة لمزيد من الدراسات التي تتبنى منظوراً تكاملياً. وبناءً على ذلك، فإن تطوير نموذج يجمع بين التحول الرقمي والبراعة التنظيمية كمتغير وسيط يمثل خطوة مهمة نحو:

- تفسير أدق للعلاقات
- وصياغة فروض علمية أكثر واقعية وقابلية للاختبار

المرجع

أحمد، آ. م. (2024). تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط البراعة التنظيمية. Retrieved from https://jsst.journals.ekb.eg/article_333222_ec36e18d58d320df9c96f5a6d18f6b8e.pdf



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

