

Transformação digital, desempenho organizacional e o papel mediador da capacidade absorptiva

uma revisão de literatura sistematizada

Alberto Felipe Friderichs Barros

Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Docente no Instituto Federal de Santa Catarina FSC(IFSC). Florianópolis, Brasil
albertofelipebarros@gmail.com

Nathalia Berger Werlang

Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, Brasil.
nathaliabw@gmail.com

Silvia Amélia Fonseca de Oliveira

Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, Brasil.
silviaafo@gmail.com

Resumo

Objetivo: Este estudo investiga a relação entre Transformação Digital e Desempenho Organizacional, considerando a Capacidade Absortiva como mediador crítico. O objetivo geral é realizar uma Revisão Sistematizada da Literatura para identificar como a Transformação Digital e o Desempenho Organizacional têm sido mensurados em pesquisas que incorporam a Capacidade Absortiva, com ênfase na descrição e disponibilidade dos instrumentos de coleta de dados. **Metodologia:** Adotou-se como procedimento metodológico a Revisão Sistematizada da Literatura em seis bases de dados: Web of Science, Scopus, SciELO, Base de Dados em Ciência da Informação (Brapci), ACM Digital Library e IEEE Xplore Digital Library. **Resultados:** A análise de nove estudos, obtidos em bases nacionais e internacionais, revelou predominância do paradigma quantitativo-positivista e uso frequente da Modelagem de Equações Estruturais. Constatou-se uma evolução conceitual: de abordagens tecnocêntricas para perspectivas sociotécnicas, incorporando construtos como “Mindset Digital” e Prontidão Organizacional. **Conclusões:** A pesquisa reforça que a adoção tecnológica, isoladamente, não garante vantagem competitiva, sendo a Capacidade Absortiva o mecanismo catalisador dessa relação. Como contribuição, propõe-se ampliar métricas de desempenho para incluir indicadores “outside-in”, como Experiência do Usuário, fundamentados na abordagem “Sense-Making”, abrindo novas possibilidades para investigações futuras.

Descritores: Transformação social. Desempenho organizacional. Capacidade Absortiva. Experiência do Usuário. Revisão Sistematizada da Literatura.

Recebido em: 28.08.2025 | Aceito em: 13.03.2026

1 Introdução

A premissa fundamental da Ciência da Informação (CI), o poder inerente à informação de gerar transformações qualitativas, fornece um arcabouço teórico robusto para a análise da Transformação Digital (TD) no contexto corporativo contemporâneo. Muito antes de a TD se consolidar no meio empresarial, a CI já se dedicava a investigar seu princípio basilar. Conforme define Barreto (1998), o fenômeno informacional transcende o mero transporte de mensagens, concentrando-se na capacidade de um sistema, individual ou organizacional, de assimilar e agregar valor à informação, alcançando assim um novo patamar de conhecimento e desempenho.

Nesse sentido, a TD não surge como conceito radicalmente novo, mas como a manifestação mais disruptiva e potente desse processo já estudado. Segundo Westerman, Calmédjane, Bonnet e McAfee (2011), Vial (2019) e Warner e Wäger (2019), a TD é um processo estratégico profundo que alavanca tecnologias digitais para inovar modelos de negócios, melhorar radicalmente o desempenho ou a experiência de pessoas, reestruturando economias, instituições e a sociedade em nível sistêmico. A aceleração do fluxo eletrônico no período pós-pandemia intensificou uma dinâmica já existente, tornando a interação com a informação mais direta e imediata. A TD, portanto, materializa o propósito último da informação: promover mudança positiva e gerar valor. Estudos recentes reforçam essa perspectiva ao evidenciar que a TD extrapola a adoção tecnológica e configura-se como uma capacidade organizacional articulada a recursos intangíveis, cultura organizacional e competências estratégicas (Musaigwa; Swanepoel, 2025).

O Desempenho Organizacional (DO) pode ser entendido como a capacidade de uma organização atingir seus objetivos estratégicos de forma eficaz em um ambiente dinâmico e tecnologicamente avançado. Organizações imersas em cenários de incerteza e rápida obsolescência recorrem à TD para alcançar desempenho superior e sustentável, o que vai além da mensuração de resultados financeiros, incluindo também a inovação e a reinvenção contínua de processos. Nesse contexto, a TD constitui não apenas um conjunto de tecnologias, mas uma capacidade estratégica e dinâmica que permite às organizações adaptarem-se e evoluírem para garantir competitividade de longo prazo. Entretanto, evidências empíricas recentes

demonstram que a relação entre TD e desempenho não é automática nem linear, sendo mediada por capacidades organizacionais específicas que permitem converter investimentos digitais em resultados efetivos (Tran; Nguyen; Nguyen; Huynh; Ma, 2025; Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025).

A Capacidade Absortiva (CA) neste cenário, destaca-se como uma competência dinâmica essencial para essa transformação. Definida por Cohen e Levinthal (1990) como a habilidade de reconhecer o valor de informações externas, assimilá-las e aplicá-las para fins comerciais, a CA é potencializada pelo conhecimento prévio e favorece a inovação contínua. No âmbito da TD, essa competência exige mais do que a simples coleta de dados: requer processamento, interpretação e internalização de informações complexas e volumosas, transformando-as em novos produtos, processos ou modelos de negócio.

Pesquisas recentes indicam que a CA atua como mecanismo central de mediação entre capacidades digitais e desempenho inovador, funcionando como filtro e catalisador na conversão de tecnologias digitais em vantagem competitiva sustentável (Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025). Adicionalmente, estudos apontam que fatores organizacionais, como a denominada “digital transformation anxiety”, podem comprometer o desenvolvimento da CA e limitar o potencial transformador das iniciativas digitais, evidenciando que a TD envolve dimensões culturais, cognitivas e emocionais que afetam a assimilação do conhecimento (Chang; Chen; Tseng, 2025).

Dessa forma, a relação entre TD, CA e DO torna-se um ponto de convergência relevante para a CI, visto que a TD redefine radicalmente como a informação é criada, compartilhada e utilizada para gerar valor; redefinição esta que é, acima de tudo, cultural e estratégica (Westerman; Bonnet; McAfee, 2014). Sob essa ótica, a CA emerge como elemento estruturante que conecta fluxos informacionais externos às capacidades internas da organização, possibilitando que a informação digitalmente mediada seja efetivamente transformada em DO (Tran; Nguyen; Nguyen; Huynh; Ma, 2025).

Apesar dos avanços teóricos e empíricos sobre essa relação, observa-se lacuna relevante: a escassez de transparência na descrição dos instrumentos metodológicos utilizados nos estudos, o que limita a replicabilidade, a comparação de resultados e o avanço cumulativo do conhecimento. Essa limitação é evidenciada

tanto em pesquisas nacionais quanto internacionais e se torna obstáculo à consolidação de uma base teórica sólida e validada para o tema.

Diante disso, formula-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como a literatura tem operacionalizado e mensurado a Transformação Digital e o Desempenho Organizacional, considerando a Capacidade Absortiva como mediadora, e com que nível de transparência na divulgação dos instrumentos metodológicos?

O objetivo geral deste estudo é realizar uma Revisão Sistematizada da Literatura (RSL) para identificar como a TD e o DO têm sido mensurados em pesquisas que incorporam a CA como construto mediador, com ênfase na descrição e disponibilidade dos instrumentos de coleta de dados.

Teoricamente a pesquisa contribui para a consolidação de uma base metodológica clara e replicável sobre TD, CA e DO, fortalecendo o campo da CI. Em termos práticos, o estudo fornece referências robustas para pesquisadores e gestores na seleção e adaptação de instrumentos para avaliar esses construtos em diferentes contextos organizacionais.

Além desta introdução, o artigo está organizado da seguinte forma: a Seção 2 apresenta o referencial teórico que sustenta o estudo. A Seção 3 detalha o protocolo metodológico da RSL, incluindo critérios de seleção e análise dos estudos. A Seção 4 expõe os resultados da RSL, discutindo as tendências metodológicas e as evidências sobre o papel mediador da CA. Por fim, a Seção 5 apresenta as considerações finais, implicações teóricas e práticas, limitações e sugestões para futuras pesquisas.

2 Fundamentação teórica

A TD consolidou-se, nas últimas décadas, como um fenômeno estratégico e imperativo para organizações de todos os setores, sejam públicas ou privadas, industriais ou de serviços. Revisões sistemáticas recentes reforçam que a ausência de delimitação conceitual clara entre esses níveis compromete tanto a formulação estratégica quanto a comparabilidade empírica dos estudos sobre TD (Musaigwa; Swanepoel, 2025).

A literatura propõe a compreensão das diferenças entre os termos digitalização, digitização e transformação digital. No nível mais básico está a digitização, definida como o processo estritamente técnico de conversão de fluxos de informação e

artefatos analógicos — como documentos físicos, fotografias ou sinais sonoros — em formato digital binário (bits e bytes) (Brennen; Kreiss, 2016; Sebastian; Ross; Beath; Mocker; Moloney; Fonstad, 2017). Buckland (1991), ao diferenciar “informação como processo”, “informação como conhecimento” e “informação como coisa”, esclarece que a digitalização consiste essencialmente na criação de “informação como coisa”, ou seja, representações físicas passíveis de armazenamento, processamento e recuperação por sistemas de informação. É, portanto, uma condição material indispensável para qualquer operação digital subsequente, embora, isoladamente, não promova mudanças organizacionais.

O passo seguinte na hierarquia é a digitalização, que utiliza os ativos digitalizados para otimizar e aprimorar processos de negócios existentes, conectando pessoas, sistemas, produtos e serviços de forma mais eficiente (Coreynen; Matthyssens; Van Bockhaven, 2017; Banalieva; Dhanaraj, 2019). Nessa etapa, a tecnologia é aplicada para “fazer melhor o que já se faz”, como na automação de fluxos de trabalho ou na integração de sistemas internos, mas sem alterar a lógica fundamental do modelo de negócio. Muitas organizações permanecem nesse estágio incremental, investindo em tecnologias digitais sem promover mudanças estruturais profundas, o que limita os impactos sobre DO (Tran; Nguyen; Nguyen; Huynh; Ma; 2025).

No topo da hierarquia está a TD propriamente dita. Diferentemente das fases anteriores, a TD busca reimaginar como a organização opera, como cria e entrega valor aos clientes e como interage com todo o seu ecossistema. Ela integra e transcende digitização e digitalização, resultando em mudanças profundas, contínuas e culturais. Westerman, Bonnet e McAfee (2014) argumentam que a essência da TD está mais na “transformação” do que no “digital”: a tecnologia é catalisadora, mas a mudança efetiva ocorre na cultura, na estratégia e na liderança.

A adoção de ferramentas digitais, sem uma revisão de mentalidade e processos, não configura TD. É necessário repensar pressupostos estratégicos, adotar modelos de gestão mais ágeis e criar uma cultura organizacional voltada para experimentação, centralidade no cliente e inovação contínua. Esse reposicionamento é especialmente crítico no contexto da “Nova Economia”, marcada pela aceleração tecnológica, globalização e volatilidade, em que as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) são onipresentes e afetam todos os níveis da operação empresarial (Pelham, 2025). Nesse ambiente, a capacidade de integrar recursos

digitais e humanos torna-se diferencial competitivo, reforçando a necessidade de alinhar transformação tecnológica e capacidades internas de aprendizagem (Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025).

No campo acadêmico e prático, uma das relações mais exploradas é TD → CA → DO. DO é definido como a capacidade de atingir objetivos estratégicos de forma eficaz, sustentável e competitiva (Otley, 1999), sendo tradicionalmente medido por indicadores financeiros (receita, lucratividade) e não financeiros (participação de mercado, inovação, satisfação do cliente) (Narver; Slater, 1990). No contexto digital, o desempenho depende da habilidade de transformar investimentos tecnológicos em resultados concretos e sustentáveis, não apenas na adoção de novas ferramentas. Pesquisas recentes indicam que a TD exerce impacto indireto sobre o desempenho, sendo a CA um mecanismo central de mediação nessa relação (Tran; Nguyen; Nguyen; Huynh; Ma, 2025; Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025).

A CA emerge como elo crítico nesse processo. Zahra e George (2002) afirmam que a CA pode ser compreendida em suas dimensões: aquisição (identificar e adquirir conhecimento externo), assimilação (analisar, processar, interpretar e entender esse conhecimento), transformação (combinar o conhecimento adquirido com o conhecimento interno existente) e exploração (aplicar esse novo conhecimento para criar valor). A TD, com suas ferramentas avançadas, otimiza cada uma dessas dimensões. Por exemplo, a análise de Big Data e a Inteligência Artificial (IA) facilitam a aquisição e assimilação de vastas quantidades de dados, enquanto plataformas de colaboração em nuvem podem potencializar a exploração do conhecimento ao permitir o compartilhamento e cocriação. Evidências empíricas demonstram que organizações com maiores capacidades digitais tendem a fortalecer suas dimensões de CA, o que potencializa a inovação e a vantagem competitiva (Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025).

Contudo, estudos recentes alertam que o sucesso da TD não é garantido pela tecnologia isoladamente. Silva (2024) a interpreta como um processo sociotécnico, no qual tecnologias e contextos sociais se influenciam mutuamente. Mitki, Shani e Greenbaum (2019), Sony e Naik (2020), Govers e van Amelsvoort (2023) e Butt; Imran; Kantola; Helo (2021) reforçam que o equilíbrio entre elementos técnicos e humanos é determinante. Tabrizi; Lam; Girard; Irvin (2019) mostram que entre 70% e 95% das iniciativas de TD fracassam quando fatores culturais, estratégicos e de

liderança são negligenciados. Além disso, fatores como “*digital transformation anxiety*” podem reduzir a disposição organizacional para aprender e experimentar, afetando negativamente a CA e, conseqüentemente, o desempenho inovador (Chang; Chen; Tseng, 2025).

Análises de consultorias estratégicas convergem nesse sentido. O Boston Consulting Group (2020) aponta que reverter baixas taxas de sucesso exige atenção à “dimensão humana” da transformação, priorizando liderança engajada, clareza estratégica e governança ágil. Deloitte (2025) defende que tecnologia, processos e pessoas são pilares interdependentes e que o valor da transformação só emerge quando todos estão alinhados e capacitados.

Nesse cenário, diferentes modelos estruturantes têm sido propostos para integrar dimensões estratégicas, organizacionais e tecnológicas da TD. Westerman, Bonnet e McAfee (2014), a partir de estudo com mais de 400 organizações globais, defendem que o êxito na era digital depende do desenvolvimento articulado de Capacidade Digital e Capacidade de Liderança, reforçando que a transformação não é meramente tecnológica, mas estratégica e cultural.

Complementarmente, Bharadwaj, El Sawy, Pavlou e Venkatraman (2013) conceituam estratégia digital a partir de quatro dimensões interligadas — escopo, escala, velocidade e fontes de criação e captura de valor — sustentando, sob a perspectiva da Visão Baseada em Recursos, que a vantagem competitiva decorre da habilidade superior de integrar tecnologia a recursos organizacionais.

Sob abordagem sociotécnica, Shahzad, Imran e Butt (2025) argumentam que a TD exige ajustes estruturais como descentralização decisória, adoção de métodos ágeis e fortalecimento da colaboração interdepartamental. No campo das Capacidades Dinâmicas, Cyfert, Dyduch, Szumowski e Prause (2025) propõem um modelo em cinco estágios — prospecção, aprendizagem, coordenação, reconfiguração e adaptação — evidenciando que a TD é processo contínuo de reconfiguração organizacional. Essas abordagens convergem ao indicar que tecnologia, liderança, estrutura, cultura e capacidades internas devem ser analisadas de forma sistêmica e integrada.

Por fim, na economia contemporânea, caracterizada pela valorização de ativos intangíveis, o conhecimento organizacional torna-se um dos principais motores de vantagem competitiva (Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025). A TD atua como

catalisadora, tornando esse conhecimento mais gerenciável e escalável, enquanto a CA viabiliza sua aplicação prática. Dessa forma, organizações capazes de integrar TD e CA têm maior potencial de converter investimentos digitais em DO robusto e sustentável.

Todavia, revisões sistemáticas recentes evidenciam que ainda há lacunas na integração empírica desses construtos e na padronização dos instrumentos utilizados para mensurá-los, reforçando a necessidade de maior transparência metodológica na área (Musaigwa; Swanepoel, 2025).

Nesse contexto, a presente revisão sistematizada buscou identificar e analisar estudos empíricos que investigam a relação entre TD, CA e DO, com foco especial na descrição e transparência dos instrumentos de coleta de dados utilizados, além de explorar o papel mediador da CA nesse processo

3 Metodologia

A metodologia utilizada para a elaboração desta RSL segue a proposta feita por Galvão e Pereira (2014) que sugerem: a elaboração da pergunta de pesquisa, a definição das estratégias de busca que serão utilizadas, a definição dos critérios de inclusão e exclusão dos artigos que serão analisados, a extração dos dados dos artigos selecionados, uma síntese dos dados e a redação e publicação dos resultados. O Quadro 1 apresenta a síntese do protocolo metodológico utilizado.

Quadro 1 – Síntese do Protocolo Metodológico

Etapa	Atividade Realizada	Ferramenta / Critério
1. Planejamento	Definição da pergunta de pesquisa e das <i>strings</i> booleanas	Protocolo Galvão e Pereira (2014)
2. Prospecção	Busca automatizada em seis bases (WoS, Scopus, SciELO, Brapci, ACM, IEEE)	Gemini 2.5 Pro (<i>Deep Research</i>)
3. Filtragem Inicial	Identificação bruta de 4.209 registros e remoção de duplicatas	Deduplicação algorítmica
4. Elegibilidade	Triagem de títulos e resumos (287 artigos selecionados)	Critério: Presença de instrumentos de coleta
5. Análise Qualitativa	Leitura integral e verificação de disponibilidade do instrumento	Filtro humano
6. Síntese Final	Consolidação do portfólio final com nove estudos	Análise temática e comparativa

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

3.1 Planejamento e protocolo de busca

A etapa inicial consistiu na formulação da pergunta de pesquisa e na estruturação do protocolo de busca. Sendo o objetivo da realização desta RSL identificar estudos que investigam a relação entre TD e DO, focando na descrição detalhada dos instrumentos de coleta de dados, foi definida a seguinte questão de pesquisa: Como a literatura tem operacionalizado e mensurado a Transformação Digital e o Desempenho Organizacional, considerando a Capacidade Absortiva como mediadora, e com que nível de transparência na divulgação dos instrumentos metodológicos?

A prospecção e a estratégia de busca foram desenhadas para capturar a literatura na intersecção dos temas centrais, utilizando duas *strings* de pesquisa complementares: uma primária, ampla e focada no nexo entre Transformação Digital (TD) e Desempenho Organizacional (DO); e outra secundária, mais específica, que inclui o construto Capacidade Absortiva (CA) para investigar a sua interação com os demais temas. As palavras-chave utilizadas foram: *string 1* ("Transformação Digital" OR "*Digital Transformation*") AND ("Desempenho Organizacional" OR "*Organizational Performance*") e *string 2* ("Transformação Digital" OR "*Digital Transformation*" OR "Digitização") AND ("Capacidade Absortiva" OR "*Absorptive Capacity*").

3.2 Prospecção e coleta assistida por inteligência artificial

A seleção dos estudos foi operacionalizada com auxílio da ferramenta de pesquisa avançada "Deep Research" do Gemini 2.5 Pro, que executou buscas booleanas em seis bases de dados: Web of Science, Scopus, SciELO, Base de Dados em Ciência da Informação (Brapci), ACM Digital Library e IEEE Xplore Digital Library. As bases escolhidas são reconhecidas internacionalmente e indexam número significativo de periódicos, justificando o uso de ferramentas de IA na busca e filtragem dos dados.

3.2.1 Automação da varredura

A ferramenta de IA executou as buscas simultâneas, extraindo os metadados

dos artigos que atendessem ao recorte temporal de 2010 a 2025¹.

No contexto desta RSL, a utilização do “*Deep Research*” foi definida pela necessidade de assegurar amplitude na etapa de prospecção da literatura e por possibilitar a consulta simultânea a conjunto diversificado de repositórios acadêmicos. É fundamental sublinhar que a ferramenta não operou de forma autônoma na definição conceitual da pesquisa. Todos os parâmetros estratégicos, seleção das bases de dados, construção das *strings* booleanas, recorte temporal e critérios de inclusão e exclusão foram previamente estabelecidos pelos autores. A função do Gemini 2.5 Pro restringiu-se, portanto, à automação procedimental da busca.

O uso da IA nesta pesquisa vai além de uma simples automação, representando uma mudança na forma como organizamos o trabalho científico. Ao pesquisar simultaneamente em seis grandes bases de dados, a IA traz agilidade ao processo e reduz falhas humanas, como o esquecimento de algum termo ou a demora na coleta manual. No entanto, é importante destacar que a tecnologia não substituiu o papel do pesquisador. Pelo contrário, ela exigiu um controle rigoroso sobre os comandos (prompts) e os filtros utilizados, garantindo que a máquina seguisse

¹ *Prompt* utilizado para execução metodológica: Você é um especialista em Ciência da Informação, encarregado de conduzir uma RSL rigorosa. Siga estritamente o protocolo abaixo.

Objetivo Principal: Identificar, analisar e sintetizar estudos empíricos que investigam a relação entre "Transformação Digital" (TD) e "Desempenho Organizacional" (DO). O foco principal é analisar os instrumentos de coleta de dados (questionários, roteiros de entrevista etc.) que esses estudos utilizam.

Objetivo Secundário: Analisar como o construto "Capacidade Absortiva" (CA) é abordado como um fator mediador na relação entre TD e DO.

Bases de Busca: Web of Science, Scopus, SciELO, BRAPCI (Base de Dados em Ciência da Informação), ACM Digital Library, IEEE Xplore Digital Library

Strings de Busca: *string 1* ("Transformação Digital" OR "*Digital Transformation*") AND ("Desempenho Organizacional" OR "*Organizational Performance*") *string 2* ("Transformação Digital" OR "*Digital Transformation*") AND ("Capacidade Absortiva" OR "*Absorptive Capacity*")

Filtros de Pesquisa: Período: De 01/01/2010 até 28/02/2025.

Idiomas: Português, Inglês e espanhol.

Critérios de Inclusão: Artigos de periódicos, revisões, teses e dissertações.

Critério de Seleção: Apenas selecione estudos que descrevam explicitamente ou disponibilizem o instrumento de coleta de dados utilizados (questionários, roteiros de entrevista, etc.) nos apêndices ou no corpo do texto.

Critérios de Exclusão: editoriais, capítulos de livros, cartas ao editor, resenhas, resumos sem dados e ensaios puramente teóricos, estudos que não se enquadrem nas áreas de gestão, negócios, tecnologia ou ciência da informação.

Realize a deduplicação dos resultados encontrados entre as diferentes bases.

Saída Esperada: Apresente uma lista com o título (autor), ano, local de publicação/base de dados e um breve resumo indicando onde o instrumento de coleta está localizado no texto e foco setorial. Após a busca, compile uma lista dos artigos finais selecionados.

exatamente as regras de inclusão e exclusão definidas, evitando resultados irrelevantes ou erros automáticos.

Do ponto de vista da CI, o uso da IA no processo de seleção dos artigos demonstra como novas tecnologias podem ser aliadas na criação de conhecimento. A precisão na triagem inicial e a deduplicação realizadas em tempo reduzido, a partir de comandos precisos e acompanhamento da execução, permite que o foco dos autores recaia sobre a essência da pesquisa: a análise crítica dos resultados.

No presente trabalho, a aplicação da metodologia de busca resultou na recuperação do volume bruto inicial de 4.209 publicações, que foram submetidos a processo automatizado de deduplicação, resultando em 3.425 registros exclusivos, conforme será mais bem descrito na subseção seguinte.

3.2.2 Triagem e Seleção (Screening)

O processo de seleção dos artigos foi norteado por critérios de inclusão e exclusão estritos. Foram considerados elegíveis teses, dissertações, monografias e artigos de periódicos e de revisão, publicados entre 1º de janeiro de 2010 e 28 de fevereiro de 2025, nos idiomas inglês, português e espanhol. O critério de elegibilidade central e distintivo desta RSL foi a exigência de que os estudos apresentassem ou descrevessem explicitamente o instrumento de coleta de dados empregado, condição essencial para atender ao objetivo da pesquisa.

A distribuição por bases e por *string* de busca encontra-se detalhada na Tabela 1 e incluiu, entre outros resultados, 866 e 345 registros na Web of Science para a *string* 1 e *string* 2, respectivamente; 1.767 e 512 na Scopus; 158 e 43 na SciELO; 231 resultados combinados na ACM Digital Library; 198 resultados combinados na IEEE Xplore; e 89 resultados combinados na Brapci, totalizando 4.209 ocorrências. Na Tabela 1 ainda é possível identificar que esse volume se concentrou especialmente na busca ampla da *string* 1.

Tabela 1 – Resultados da busca inicial por base de dados e *string* de busca

Base de Dados	String 1: ("Transformação Digital" OR "Digital Transformation") AND ("Desempenho Organizacional" OR "Organizational Performance")	String 2: ("Transformação Digital" OR "Digital Transformation") AND ("Capacidade Absorviva" OR "Absorptive Capacity")
Web of Science	866	345

Scopus	1.767	512
ACM Digital Library	Buscas combinadas: 231	
IEEE Xplore	Buscas combinadas: 198	
SciELO	158	43
Brapci	Buscas combinadas: 89	
Total Bruto	4.209	

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Após a busca em cada nas bases, as publicações foram exportadas para o Gemini Pro onde foram verificadas as duplicidades e realizadas suas exclusões. Também foram excluídas as publicações que não apresentavam título e aquelas que não foram escritas em português, inglês e espanhol. Após a consolidação e a deduplicação, permaneceram 3.425 registros. A triagem por títulos e resumos resultou na seleção de 287 estudos para leitura integral.

3.3 Elegibilidade e composição do portfólio

Buscando atender ao objetivo da pesquisa, foram excluídos documentos de natureza não empírica ou secundária, como editoriais, capítulos de livro, ensaios teóricos e cartas; resumos sem dados; estudos que não atendiam ao critério do instrumento de coleta e trabalhos fora do escopo temático da Gestão, Negócios, Tecnologia ou Ciência da Informação. A triagem ocorreu em dois níveis:

- 1) **Análise de Títulos e Resumos:** Realizada para excluir estudos fora do escopo (ex.: estudos puramente técnicos de engenharia ou ensaios teóricos sem base empírica). Esta fase resultou em 287 artigos selecionados para leitura integral; e
- 2) **Filtro de Transparência Metodológica:** Os artigos pré-selecionados foram lidos na íntegra com um critério de exclusão rigoroso: a obrigatoriedade da apresentação do instrumento de coleta de dados. Estudos que não descreveram ou disponibilizaram seus questionários/roteiros foram descartados.

O processo de triagem consistiu na leitura dos títulos e resumos de 287 artigos, excluindo-se aqueles não se alinhavam com os objetivos da pesquisa; na sequência, procedeu-se à leitura completa dos artigos pré-selecionados, com verificação aprofundada de sua adequação aos critérios.

Após análise prévia dos resultados, constatou-se um número elevado de publicações sobre os dois temas, sendo assim, fez-se necessária a definição de um conjunto de critérios de exclusão específicos para que fosse possível chegar a um resultado satisfatório. Desta forma, foi definida a exclusão dos artigos enquadrados nos seguintes critérios: a) apresentavam estudos sobre TD e CA em contextos específicos; b) não apresentavam instrumentos de coleta de dados; c) não apresentavam abstract/resumo/texto; ou d) não estavam disponíveis no formato *open access*.

Após a aplicação dos critérios de qualidade e acessibilidade (*Open Access*), o portfólio final foi consolidado com nove estudos. Esta amostra, embora reduzida em relação ao volume inicial, representa o estado da arte em termos de transparência e replicabilidade sobre o tema, permitindo análise profunda de como as métricas de TD estão sendo construídas. A Tabela 2 sintetiza as etapas e os totais.

Tabela 2 – Etapas do Processo de Busca e Seleção

Etapa do Processo	Número de Artigos
1. Identificação Inicial: resultados brutos obtidos nas seis bases de dados.	4.209
2. Consolidação e Deduplicação: total de registros únicos após a remoção de duplicatas.	3.425
3. Triagem (Screening): artigos selecionados após a análise de títulos e resumos.	287
4. Inclusão Final: estudos que compõem o portfólio final após a leitura completa e aplicação de todos os critérios.	9

Fonte: Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2026).

Esses números indicam que, não obstante o interesse acadêmico e prático sobre a intersecção TD e DO seja crescente, a apresentação detalhada de instrumentos de coleta de dados permanece restrita. Constituído o portfólio final, procedeu-se à fase de extração e análise.

3.4 Análise e síntese dos dados

A análise temática teve três finalidades centrais: categorizar e avaliar os tipos de instrumentos encontrados, identificando os construtos mensurados; examinar como a Capacidade Absortiva foi operacionalizada e testada como mediadora na relação TD → CA → DO; e mapear o panorama da produção científica, com destaque

para pesquisadores, instituições e setores mais proeminentes.

Os resultados evidenciaram uma concentração temporal a partir de 2021, o que sugere um campo em plena maturação, no qual a comunidade científica tem buscado consolidar conhecimento por meio de estudos empíricos mais robustos e transparentes. Observou-se, ainda, presença significativa de teses e dissertações entre os trabalhos que descrevem integralmente seus instrumentos, algo coerente com a natureza exaustiva desses tipos de publicação. Essa constatação reforça a pertinência da presente RSL, cujo propósito é consolidar o conhecimento disponível e sinalizar contribuições metodológicas relevantes emergentes deste corpus qualificado.

Na próxima seção, aprofunda-se a avaliação desses estudos, com especial atenção às escolhas metodológicas, à operacionalização dos construtos e à relevância das conclusões para o avanço da CI.

4 Resultados

A etapa central desta RSL consiste na análise aprofundada do portfólio de estudos empíricos que investigam a relação entre TD, DO e o papel mediador da CA. Conforme seção anterior, a seleção dos trabalhos seguiu critério rigoroso: a apresentação ou descrição explícita dos instrumentos de coleta de dados. Essa exigência metodológica impulsiona a CI, pois viabiliza não apenas a síntese dos resultados, mas também o escrutínio da validade e replicabilidade das pesquisas que sustentam o conhecimento na área.

O Quadro 2 apresenta os nove estudos que compõem o corpus final desta análise, contendo informações essenciais como autoria, ano, fonte de publicação, foco setorial, bem como a justificativa e disponibilidade dos instrumentos de coleta utilizados, além da estrutura de medição de cada construto, evidenciando, de forma particular, como a CA atua na inter-relação dessas variáveis.

Quadro 2 – Portfólio Final da RSL: Análise dos Estudos e Detalhamento da Coleta

Título Autor Ano	Local de Publicação Base de Dados Fonte	Apresenta Instrumento de Coleta de Dados? / Justificativa para o Instrumento	Foco Setorial	Mensuração da TD	Mensuração do DO	Mensuração da CA ou Construto Mediador
"O Impacto da Maturidade Digital no Desempenho de Transportadoras Brasileiras" (Alexandre Messina) (2018)	Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Fundação Getúlio Vargas	Sim. O Apêndice I apresenta o questionário completo. A justificativa é uma pesquisa quantitativa para identificar como a maturidade digital impacta o desempenho das transportadoras.	Transportadoras de Cargas (segmento rodoviário)	Maturidade Digital: Composta por 5 dimensões transversais: Cultura e pessoas, Operações, Dados, Clientes e Estratégia.	Desempenho Geral e Financeiro: Variação de resultados em comparação com o mercado nos últimos 12 meses.	Cultura e Pessoas: O estudo aponta esta dimensão como o principal elemento absorvedor/mediador que implica positivamente no desempenho financeiro.
"Transformação Digital e o Desempenho em Organizações Cooperativas à Luz das Capacidades Dinâmicas" (Carlos Alberto Oliveira de Oliveira) (2021)	Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Sim. O Apêndice G ("Itens de Mensuração no Questionário") apresenta os itens detalhados da <i>survey</i> . A justificativa é a aplicação de uma <i>survey</i> em cooperativas para testar um modelo sobre TD e desempenho via PLS-SEM.	Cooperativas (Agropecuárias, Financeiro, Infraestrutura e Saúde)	Capacidade de TD (CTDI): Construto de 2ª ordem cobrindo microfundamentos (habilidades digitais, condições de ação/interação e processos de intensificação).	Desempenho Organizacional (DORG): Mensuração comparativa com a concorrência nos últimos 3 anos (lucro, mercado, custos).	Digitalização e Mediação: A CTDI atua como capacidade dinâmica mediada pela "Digitalização de Processos de Gestão" (capacidade ordinária).
"Antecedentes da Prontidão Organizacional para Transformação Digital: A Visão dos Executivos de Organizações do Setor Financeiro Brasileiro" (Fernando Passeri Lavrado) (2021)	Dissertação (Mestrado em Administração) - Ibmec	Sim. Apresenta um roteiro de entrevista semiestruturada no Apêndice B. A justificativa foi a realização de uma pesquisa qualitativa para identificar fatores de prontidão para a TD no setor financeiro.	Setor Financeiro (Bancos, Seguradoras, Fundos de Pensão)	Prontidão Organizacional para TD: Avalia o quanto a organização está preparada para transformar modelos de negócios via digital.	Eficácia e Entrega de Valor: Mensurado pela capacidade de executar a mudança digital sem queda nas operações tradicionais.	Ambidestria e Cultura Ágil: Antecedentes psicológicos e estruturais de absorção (confiança na TI, externalidades).

Fatores da transformação digital indutores do desempenho organizacional superior" (João Luiz Soares) (2021)	Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais	Sim. Apresenta o instrumento de pesquisa completo no Apêndice C. A justificativa foi a realização de uma <i>survey</i> com 531 gestores de organizações brasileiras com experiência e vivência direta na área de TDI	Multissetorial (organizações brasileiras que implementaram a TDI)	Adoção e Transformação: Adoção tecnológica e TD medida pela criação de novos processos via tecnologias digitais.	Desempenho Empresarial: Foco em rentabilidade, <i>market share</i> e metas.	Mindset Digital e Perspectiva Institucional: Atuam como os fatores cognitivos mediadores/antecedentes indispensáveis para a efetivação da TD.
"O papel da administração e análise de <i>big data</i> como habilitadoras da gestão do desempenho corporativo" (Maurícus M. Medeiros, Antonio C. G. Maçada, Norberto Hoppen) (2021)	Revista de Administração Mackenzie	Sim. Apresenta o instrumento de pesquisa completo no Apêndice A. A justificativa foi a realização de uma <i>survey</i> com 312 gestores que utilizam <i>big data analytics</i> para analisar o papel da Administração de Dados e <i>Business Analytics</i> na Gestão de Desempenho Corporativo.	Multissetorial (organizações brasileiras usuárias de <i>Big Data Analytics</i>)	<i>Big Data</i> (BD) e <i>Business Analytics</i> (BA): Avalia o uso estratégico de tecnologias de análise de dados massivos.	Gestão do Desempenho Corporativo (GDC): Avalia o planejamento estratégico e a agregação de valor financeiro.	Administração de Dados (AD) e BA: Atuam como mediadoras completas e seriais entre a tecnologia (<i>Big Data</i>) e o Desempenho (GDC).
"Aprendizagem interorganizacional e capacidade absorptiva: Investigação em pequenas e médias empresas" (Alessandra Cassol, Márcio L. Marietto, Graciele Tonial, Nathalia B. Werlang) (2021)	Revista de Administração Mackenzie	Sim. Apresenta detalhadamente as variáveis e os itens dos construtos em figuras no corpo do texto, que serviram de base para o questionário. A justificativa foi analisar a influência da Aprendizagem Interorganizacional sobre a CA em PMEs.	Pequenas e Médias Empresas (PMEs) do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)	Aprendizagem Interorganizacional (AIO): Avalia as relações em rede para adoção de inovações no setor de TIC.	Desempenho em Inovação: Indiretamente capturado pelo sucesso da "Capacidade Absortiva Realizada" (aplicação final).	Capacidade Absortiva (Acap): Construto central. Medida em CA Potencial (aquisição/assimilação) e CA Realizada (transformação/aplicação).

<p>"Práticas de Gestão do Conhecimento e Capacidade Absortiva Aplicadas à Melhoria de Desempenho e Qualidade na Manutenção Industrial" (Wladimir Zyrianoff, Marcio Shoiti Kuniyoshi, Marcos Antonio Gaspar, Hugo do Nascimento) (2021)</p>	<p>Research, Society and Development</p>	<p>Parcialmente. Menciona a aplicação de roteiro de entrevista semiestruturada, mas não o disponibiliza. A justificativa foi um estudo de caso qualitativo para identificar como práticas de gestão do conhecimento e CA são usadas para melhoria de desempenho.</p>	<p>Indústria Automobilística (Área de Manutenção)</p>	<p>Práticas de Gestão do Conhecimento: Gestão de inovações tecnológicas aplicadas à área de manutenção industrial.</p>	<p>Desempenho e Qualidade: Mensuração interna e comparativa combinada a métricas de qualidade</p>	<p>Capacidade Absortiva: (Potencial e Realizada), moldando as vantagens competitivas.</p>
<p>"Linking Digital Capacity to Innovation Performance: the Mediating Role of Absorptive Capacity" (Ioanna Kastelli, Petros Dimas, Dimitrios Stamopoulos, Aggelos Tsakanikas) (2022)</p>	<p><i>Journal of the Knowledge Economy</i></p>	<p>Sim. O estudo apresenta de forma detalhada na Tabela 1 ("Formulation and main descriptive statistics of latent constructs") e na Tabela 5 ("Relevance and significance metrics of the model's formative constructs") os itens utilizados para mensurar as variáveis latentes (Capacidade Digital, Capacidade Absortiva e Desempenho da Inovação). A justificativa é a operacionalização das variáveis para a análise quantitativa via "Modelagem de Equações Estruturais" (PLS-SEM).</p>	<p>Indústria Manufatureira (Grécia)</p>	<p>Capacidade Digital: Diferencia tecnologias de gestão e tecnologias de produção incorporadas aos processos da firma.</p>	<p>Desempenho Inovador: Medido como variável final do sucesso da reconfiguração dos recursos.</p>	<p>Capacidade Absortiva: Atua como mediadora essencial que converte capacidade digital em desempenho, mensurada por <i>proxies</i> (ex: P&D, treinamento).</p>

<p>“Leveraging digital transformation and absorptive capacity for competitive advantage: Empirical insights from the automotive components sector” (Mohamad Zaki Azizi, Syarifa Hanoum, Jerry Dwi Trijoyo Purnomo, Franco Gandolfi) (2025)</p>	<p><i>International Journal of Innovative Research and Scientific Studies</i></p>	<p>Sim. O estudo disponibiliza a lista completa de itens do questionário no Apêndice A ("Questionnaire List"). As questões são fundamentadas em <i>frameworks</i> teóricos consolidados para medir a Capacidade de Transformação Digital, a Capacidade Absortiva e o Desempenho da Inovação. A justificativa é a coleta de dados para uma metodologia quantitativa dedutiva.</p>	<p>Setor de Componentes Automotivos (Indonésia)</p>	<p>Capacidade de Tecnologia Digital: Medida por 4 dimensões (tecnologia, operações, organização e estratégia digital).</p>	<p>Desempenho Inovador: Medido por inovação de produto, processo e gestão.</p>	<p>Capacidade Absortiva: Atua como mediadora. Medida pelas dimensões de aquisição, assimilação, transformação e exploração.</p>
--	---	--	---	--	--	---

Fonte: elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2026).

A análise do portfólio revela um campo em expansão e robustecimento conceitual. A concentração das publicações identificadas a partir de 2021 indica um esforço deliberado da comunidade científica para transcender discussões teóricas iniciais e consolidar a área por meio de investigações empíricas mais robustas e transparentes. Essa aceleração espelha a própria velocidade da TD nos negócios, demandando modelos capazes de capturar sua complexidade e impactos reais.

A divulgação científica em veículos como SciELO e Brapci permite contextualizar debates globais à realidade brasileira e evidencia a maturidade e relevância da produção acadêmica nacional nesse campo. As instituições de ensino superior e pesquisa no Brasil, com prevalência para as regiões Sul e Sudeste, consolidam-se como centros estratégicos no desenvolvimento de conhecimento em TD, reunindo pesquisadores dedicados a investigar as complexidades e desafios da digitalização de processos e estruturas em diferentes setores, desde startups e PMEs de tecnologia até cooperativas agropecuárias e bancos tradicionais altamente regulados.

Metodologicamente, constata-se forte predominância do paradigma quantitativo-positivista, destacando-se a aplicação da Modelagem de Equações Estruturais (SEM), especialmente em sua vertente baseada em variância, o *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Esse método se destaca como ferramenta analítica preferencial por combinar elementos de regressão múltipla e análise fatorial, permitindo testar simultaneamente redes complexas de relações causais entre variáveis latentes, como “Transformação Digital”, “Desempenho Organizacional” e “Capacidade Absortiva”.

A evolução do campo pode ser ilustrada pelo exame individual dos estudos que compõem o portfólio final desta RSL. No contexto nacional, a pesquisa de Oliveira (2021) se destaca por articular-se diretamente com a Teoria das Capacidades Dinâmicas, tratando a Capacidade de Transformação Digital (CTDI) como uma capacidade dinâmica de segunda ordem, formada por dimensões fundamentais que se inter-relacionam para impulsionar o DO, especificamente os microfundamentos baseados em indivíduos, processos e estruturas.

De forma complementar, Soares (2021) adota um enquadramento mais abstrato e sóciocognitivo, investigando os antecedentes da TD a partir de três pilares: a Adoção de Tecnologias Digitais, ancorada na teoria UTAUT2; o *Mindset* Digital,

voltado para crenças e atitudes; e a Perspectiva Institucional Digital, sustentada na literatura sobre prontidão cultural e pressões do ambiente. Para mensurar o DO, o autor utiliza a escala de Finoti, Didonet, Toaldo e Costa (2018), que combina métricas financeiras, indicadores de mercado e inovação.

Seguindo uma abordagem mais pragmática, Messina (2018) avalia a maturidade digital de transportadoras brasileiras a partir de cinco dimensões centrais: Cultura e Pessoas, Processos Operacionais, Análise e Utilização de Dados, Relacionamento com Clientes e Estratégia da Organização. Embora seja eficaz como diagnóstico, essa estrutura captura um retrato momentâneo do estágio de digitalização, não necessariamente identificando os mecanismos subjacentes que impulsionam mudanças estruturais. Por outro lado, Lavrado (2021) emprega entrevistas semiestruturadas baseadas no modelo de Holt, Armenakis, Feild, Harris (2007) para examinar a Prontidão Organizacional de empresas do setor financeiro. O estudo busca compreender os antecedentes psicológicos e estruturais, como crenças, atitudes e narrativas, que funcionam como facilitadores ou barreiras à efetivação da TD.

A investigação de Medeiros, Maçada e Hoppen (2021) volta-se ao papel da administração e análise de *Big Data* como habilitadores da gestão do desempenho corporativo, testando hipóteses por meio do método PLS-SEM. Já Cassol, Marietto, Tonial e Werlang (2021) direcionam seu olhar para pequenas e médias empresas do setor de TIC, operacionalizando o modelo de Zahra e George (2002) para mensurar as quatro dimensões da CA (aquisição, assimilação, transformação e aplicação do conhecimento).

Em registro metodológico distinto, Zyrianoff, Kuniyoshi, Gaspar e Nascimento (2021) realizam um estudo de caso com triangulação para analisar como práticas de gestão do conhecimento e da CA se conectam à melhoria do desempenho e da qualidade na manutenção industrial, oferecendo uma “descrição densa” que liga conceitos abstratos à prática concreta.

No cenário internacional, Kastelli, Dimas, Stamopoulos e Tsakanikas (2022) contribuem para uma compreensão mais objetiva e mensurável do fenômeno. A partir de ampla amostra de empresas manufatureiras gregas, os autores diferenciam tecnologias baseadas em produção e em gestão, medindo a CA por meio de proxies objetivos, como investimentos em P&D e programas de treinamento, ao invés de

dependem exclusivamente de escalas perceptivas, ao eleger o desempenho inovador como variável de resultado.

Por fim, Azizi, Hanoum, Purnomo e Gandolfi (2025) apresentam um modelo robusto que operacionaliza a CTDI a partir de quatro pilares — tecnologia, operações, organização e estratégia digital, reforçando a visão sociotécnica de que a tecnologia, isoladamente, não garante vantagem competitiva. Este trabalho também adota o desempenho inovador como variável dependente e fornece um extenso questionário para medir rigorosamente as dimensões da CA, consolidando seu papel como mecanismo mediador crítico entre TD e DO.

Os resultados globais da RSL revelam, portanto, um ecossistema de pesquisa diversificado e em fase de consolidação, com fragmentação em relação às lentes metodológicas utilizadas, englobando desde amplos estudos quantitativos até investigações qualitativas densas. Contextualmente, essa diversidade permite analisar a TD não apenas como fenômeno tecnológico, mas como transformação abrangente, cujos impactos têm sido empiricamente testados em múltiplos setores críticos da economia, como a indústria de manufatura e de autopeças, o setor financeiro tradicional, as empresas de logística e transporte, o segmento de TIC e cooperativas. Esse mapeamento conecta a realidade brasileira sobre o impacto da digitalização na sociedade e nas organizações a discussões teóricas globais, demonstrando a versatilidade dos constructos em diferentes contextos de negócios.

A partir do cruzamento das fontes, os resultados organizam-se em três eixos centrais, a saber:

1. A Fragmentação e Multidimensionalidade da TD - Não há instrumento hegemônico para medir a TD, evidenciando que o fenômeno é operacionalizado sob lentes variadas dependendo do escopo de pesquisa. A literatura divide-se em abordagens focadas na adoção estrita de tecnologias, como o questionário estruturado sobre o uso de ferramentas de **Big Data Analytics** aplicado por Medeiros, Maçada e Hoppen (2021) e a escala de adoção tecnológica de Venkatesh *et al.* (2012) adaptada por Soares (2021). Em contraponto, destacam-se abordagens sistêmicas, como a mensuração por meio de "Maturidade Digital", alicerçada em dimensões transversais como cultura, pessoas e processos (Messina, 2018). Outros autores avaliam o fenômeno pela "Prontidão Organizacional", categorizando fatores de influência estruturais e comportamentais com base no modelo de domínios de Holt,

Armenakis, Feild, Harris (2007), e de Lavrado (2021). Recentemente, a TD tem sido articulada como "Capacidade Dinâmica" composta por microfundamentos ligados a indivíduos, processos e estruturas (Oliveira, 2021), e operacionalizada a partir de quatro pilares: tecnologia, operações, organização e estratégia digital (Azizi; Hanoum; Purnomo; Gandolfi, 2025).

2. A Padronização e Estabilidade da CA - Em oposição à fragmentação da TD, a operacionalização da CA demonstra forte consolidação teórica e metodológica. Os resultados revelam uma adoção do modelo bidimensional de Zahra e George (2002), que subdivide a CA em Potencial (aquisição e assimilação) e Realizada (transformação e aplicação) (Cassol; Marietto; Tonial; Werlang, 2021; Zyrianoff; Kuniyoshi; Gaspar; Nascimento, 2021). Essa estrutura conceitual foi operacionalizada de forma qualitativa no ambiente de manutenção industrial (Zyrianoff; Kuniyoshi; Gaspar; Nascimento, 2021) e quantitativamente no setor de tecnologia da informação, recorrendo-se frequentemente à escala previamente validada por Flatten *et al.* (2011) (Cassol; Marietto; Tonial; Werlang, 2021). Essa consistência na escolha das métricas confirma empiricamente o papel central da CA como mecanismo capaz de converter o conhecimento adquirido externamente em vantagens competitivas.

3. O Descompasso do DO: Inside-out vs. Outside-in - O ponto mais crítico da operacionalização metodológica reside na medição da variável de resultado. Constatou-se que o DO continua atrelado a escalas financeiras e operacionais do paradigma industrial clássico, avaliando predominantemente o crescimento da lucratividade, a redução de custos operacionais, o retorno sobre o investimento (ROI) e a participação de mercado (Oliveira, 2021; Soares, 2021; Zyrianoff; Kuniyoshi; Gaspar; Nascimento, 2021).

Ao confrontar essas métricas com o próprio arcabouço teórico dos estudos, evidencia-se um claro descompasso: a definição e a mensuração do desempenho permanecem excessivamente centradas em métricas de eficiência interna (*inside-out*), negligenciando perspectivas externas (*outside-in*) mais alinhadas à centralidade do usuário na economia digital. A fundamentação teórica aponta que produtos e serviços digitais não devem ser apenas eficientes, mas devem proporcionar uma "rica experiência ao usuário", sugerindo que essa experiência seja medida em níveis de usabilidade, estética e engajamento (Soares, 2021). Contudo, o próprio instrumento empírico submetido aos respondentes na pesquisa de Soares (2021), adaptado de

Finoti, Didonet, Toaldo, Costa (2018), restringe-se a capturar o alcance de metas de lucro, ROI e participação de mercado.

A literatura analisada reforça que a cultura voltada para o exterior é indispensável para o sucesso dos projetos digitais. A pesquisa de Lavrado (2021) identifica a "cultura centrada no cliente" e a geração de "externalidades positivas" (para clientes e sociedade) como códigos emergentes vitais entre os pilares estratégicos da transformação. Messina (2018) também comprova empiricamente essa necessidade ao demonstrar, por meio de regressão múltipla, que a dimensão "Relacionamento com Clientes" possui uma influência positiva e significativa sobre o desempenho geral das organizações. Para que o campo de pesquisa avance, os futuros instrumentos quantitativos de medição precisarão transcender os indicadores puramente transacionais e incorporar de forma objetiva a mensuração da Experiência do Usuário (UX) e da criação de valor percebido, alinhando as escalas à essência da economia digital.

Em conjunto, os estudos analisados reforçam que a mera adoção tecnológica, embora necessária, não é suficiente para assegurar desempenho superior. A CA surge como mecanismo catalisador, conectando o potencial da TD à inovação e ao valor estratégico. Kastelli, Dimas, Stamopoulos e Tsakanikas (2022) apontam que o efeito indireto da capacidade digital no desempenho inovador, mediado pela CA, supera o efeito direto. Azizi, Hanoum, Purnomo e Gandolfi (2025) identificam a CA como "mecanismo-chave" e "mediador crítico" dessa relação. Paralelamente, trabalhos nacionais como os de Cassol, Marietto, Tonial e Werlang (2021) e Zyrianoff, Kuniyoshi, Gaspar e Nascimento (2021) corroboram essa centralidade no cenário interno, demonstrando que a capacidade de adquirir, assimilar, transformar e aplicar o conhecimento é a verdadeira força motriz da competitividade na era digital.

5 Considerações Finais

Este estudo partiu de uma premissa central da CI: o poder da informação de produzir transformações qualitativas, a fim de investigar a relação causal entre a TD e o DO, explorando o papel da CA como mediadora essencial desse processo. Os resultados confirmam um campo em franco amadurecimento, que evolui de debates conceituais para a testagem de modelos teóricos cada vez mais sofisticados. Contudo,

essa evolução convive com um paradoxo: a popularidade crescente do tema se associa a fragilidades metodológicas que limitam a replicabilidade e a validação cruzada dos achados, evidenciando a pertinência e a urgência desta revisão.

A análise do portfólio de nove estudos revelou tendências inequívocas. Do ponto de vista metodológico, observou-se a prevalência do paradigma quantitativo-positivista, com a Modelagem de Equações Estruturais (SEM) – em especial na vertente *Partial Least Squares* (PLS-SEM) – consolidando-se como ferramenta analítica predominante. Essa escolha reflete o avanço do campo para além de análises descritivas, permitindo testar redes complexas de relações causais entre construtos.

Conceitualmente, identificou-se uma evolução na forma como a TD é operacionalizada. O campo se distancia de uma perspectiva estritamente tecnocêntrica e adota uma visão sociotécnica, integrando dimensões como o *Mindset* Digital, a Prontidão Organizacional e a própria Capacidade de Transformação Digital enquanto capacidade dinâmica de segunda ordem. Paralelamente, a mensuração do desempenho se expande para além de métricas financeiras, incorporando o Desempenho Inovador como indicador mais aderente às exigências e volatilidade da Era Digital.

Acima de tudo, a análise reforça de forma consistente o papel da CA como mecanismo mediador indispensável entre TD e DO. Os estudos mostram que a mera adoção tecnológica, embora necessária, não é suficiente para gerar desempenho superior; é a CA que converte o potencial tecnológico em inovação tangível e valor estratégico. Essa constatação traz implicações teóricas e práticas.

No plano teórico, a revisão oferece uma refutação empírica ao determinismo tecnológico, propondo um modelo mais sofisticado no qual a TD só se converte em desempenho por meio de capacidades organizacionais de aprendizado e inovação; no prático, alerta gestores para a falácia tecnocêntrica: investir apenas em artefatos digitais sem desenvolver intencionalmente a CA é uma estratégia onerosa e pouco efetiva. O desenvolvimento dessa capacidade exige práticas consistentes de gestão do conhecimento, estímulo à experimentação e fortalecimento de competências internas.

Reconhece-se, no entanto, que esta pesquisa possui limitações. Os critérios de exclusão, restringiu o portfólio final a estudos e reduziu o número de trabalhos

analisados, e a concentração setorial – especialmente em transportes, setor financeiro e indústria automotiva – pode limitar a generalização dos achados. Setores públicos, organizações sem fins lucrativos e indústrias criativas, por exemplo, operam com definições de valor e desempenho distintas, o que demanda investigações próprias.

Essas limitações não diminuem, mas reforçam a necessidade de novas oportunidades de pesquisa. Neste sentido, é importante avançar com estudos longitudinais que capturem a natureza processual da TD, adotar métodos mistos que combinem profundidade qualitativa e generalização quantitativa, explorar outros mediadores e moderadores – como a cultura de inovação e a liderança ágil – e realizar comparações intersetoriais e interculturais que revelam nuances contextuais dessa relação.

A contribuição mais ousada deste trabalho reside, porém, na provocação conceitual sobre a própria variável de resultado. Observou-se também que a definição de DO permanece excessivamente centrada em métricas de eficiência interna: faturamento, inovação e lucratividade negligenciando perspectivas externas mais alinhadas à centralidade do usuário na economia digital.

Essa reorientação metodológica abre espaço para investigações que se debrucem sobre jornadas reais dos usuários, analisando dados não estruturados como avaliações, comentários e interações em plataformas digitais. Técnicas de mineração de texto, análise de sentimentos e modelagem de tópicos permitem captar, com granularidade e em tempo real, como aspectos específicos da TD afetam a percepção e a satisfação do cliente. Ao deslocar o eixo de análise para o locus da experiência humana, a pesquisa não apenas preenche lacunas acadêmicas, mas também entrega às organizações um espelho digital de sua relevância no presente, permitindo-lhes transitar de estratégias baseadas em ecos do passado para decisões ancoradas na ressonância viva da voz do cliente.

Assim, a Era Digital exige que o desempenho seja mensurado não apenas pelo funcionamento interno das engrenagens organizacionais, mas pela intensidade e qualidade de sua presença na vida das pessoas. Decifrar o valor digital é, em última instância, compreender essa ressonância – e é para essa direção que este estudo aponta como horizonte e manifesto para futuras investigações no campo da CI.

Referências

- AZIZI, M. Z.; HANOUM, S.; PURNOMO, J. D. T.; GANDOLFI, F. Leveraging digital transformation and absorptive capacity for competitive advantage: empirical insights from the automotive components sector. **International Journal of Innovative Research and Scientific Studies**, Lucknow, v. 8, n. 2, p. 2718–2732, 2025. doi: <https://doi.org/10.53894/ijriss.v8i2.5768>. Disponível em: <https://scholar.its.ac.id/en/publications/leveraging-digital-transformation-and-absorptive-capacity-for-com/>. Acesso em: 11 jul. 2025.
- BANALIEVA, E. R.; DHANARAJ, C. Internalization theory for the digital economy. **Journal of International Business Studies**, [S. l.] v. 50, n. 8, p. 1372-1387, 2019. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/s41267-019-00243-7.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2025.
- BARRETO, A. A. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 27, n. 2, p. 122-127, maio/ago. 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ci/a/3tHMBGLHmTTbDPD9w48wSMJ/?lang=pt>. Acesso em: 13 jul. 2025.
- BHARADWAJ, A.; EL SAWY, O. A.; PAVLOU, P. A.; VENKATRAMAN, N. V. Digital business strategy: toward a next generation of insights. **MIS Quarterly**, Minnesota, v. 37, n. 2, p. 471-482, 2013. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/43825919>. Acesso em 14 jul. 2025.
- BOSTON CONSULTING GROUP (BCG). **Flipping the odds of digital transformation success**. Boston: BCG, 2020. Disponível em: <https://www.bcg.com/publications/2020/increasing-odds-of-success-in-digital-transformation>. Acesso em: 20 jun. 2025.
- BRENNEN, J. S.; KREISS, D. Digitalization and Digitization. In: JENSEN, K. B.; CRAIG, R. T. (ed.). **The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy**. Hoboken, Nova Jersey: Wiley, 2016. p. 1-11. doi: <https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118766804.wbiect111>. Acesso em: 12 jun. 2025.
- BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science**, Nova Iorque, v. 42, n. 5, p. 351-360, 1991.
- BUTT, A.; IMRAN, F.; KANTOLA, J.; HELO, P. Cultural Preparation for Digital Transformation of Industrial Organizations: A Multi-case Exploration of Socio-technical Systems. In: GOONETILLEKE, Ravindra S. *et al.* (eds.). **Advances in Physical, Social & Occupational Ergonomics**. AHFE 2021. Vaasa, Finlândia: Lecture Notes in Networks and Systems, 2021, v. 273. Disponível em: <https://osuva.uwasa.fi/server/api/core/bitstreams/5936bf66-d936-4e61-b20c-e295839e98ba/content>. Acesso em: 07 jul. 2025.

CASSOL, A.; MARIETTO, M. L.; TONIAL, G.; WERLANG, N. B. Aprendizagem interorganizacional e capacidade absorptiva: investigação em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 22, n. 1, p. 1-28, 2021. doi: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR210035>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/CVsQ4rYwzt9FrCd6fW5d3Kc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 jul. 2025.

CHANG, C.-H.; CHEN, Y.-S.; TSENG, C.-W. Digital transformation anxiety: absorptive capacity, dynamic capability, and digital innovation performance. **Management Decision**, v. 63, n. 3, p. 734–755, 2025. doi: <https://doi.org/10.1108/MD-08-2023-1363>. Disponível em : <https://www.emerald.com/md/article-abstract/63/3/734/1245643/Digital-transformation-anxiety-absorptive-capacity?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em : 04 jun. 2025.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, v. 35, n. 1, p. 128-152, mar. 1990. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2393553>. Acesso em: 14 jul. 2025.

COREYNEN, W.; MATTHYSSENS, P.; VAN BOCKHAVEN, W. Boosting servitization through digitization: Pathways and dynamic resource configurations for manufacturers. **Industrial Marketing Management**, [S. l.], v. 60, p. 42-53, 2017. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.04.012>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850116300700?via%3DiHub>. Acesso em: 06 jul. 2025.

CYFERT, S.; DYDUCH, W.; SZUMOWSKI, W.; PRAUSE, G. Are we ready for digital transformation? The role of organizational culture, leadership and competence in building digital advantage. **Central European Management Journal**, Varsóvia, v. ahead-of-print, n. ahead-of-print, 2025. Disponível em: <https://www.emerald.com/cemj/article/33/2/219/1248654>. Acesso em: 27 jul. 2025.

DELOITTE. **Auditoria, Consultoria e Gestão de Riscos**. [2025]. Disponível em: <https://www.deloitte.com/br/pt.html>. Acesso em: 20 jun. 2025.

FINOTI, L. L.; DIDONET, S. R.; TOALDO, A. M. M.; COSTA, J. C. N. A Influência da Inovatividade no Processo de Estratégia de Marketing e o Impacto sobre o Desempenho Organizacional: Evidências do Setor TIC. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 166–186, 22 mar. 2018. doi: <https://doi.org/10.5585/remark.v17i2.3521>. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12203>. Acesso em: 18 jul. 2026.

GALVÃO, T. F.; PEREIRA, M. G. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiologia e Serviços de Saúde**, Brasília, 2014. v. 23, n. 1, p. 183–184. doi: <https://doi.org/10.5123/S1679-49742014000100018>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ress/a/yPKRNymgtzwwzWR8cpDmRWQr/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 11 jul. 2025.

GOVERS, M.; VAN AMELSVOORT, P. A theoretical essay on socio-technical systems design thinking in the era of digital transformation. **Gruppe. Interaktion**.

Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO),

Berlim, v. 54, n. 1, p. 27-40, 2023. Disponível em:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11612-023-00675-8>. Acesso em: 17 jul. 2025.

HOLT, D. T.; ARMENAKIS, A. A.; FEILD, H. S.; HARRIS, S. G. Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. **The Journal of Applied Behavioral Science**, Boston, v. 43, n. 2, p. 232-255, 2007.

KASTELLI, I.; DIMAS, P.; STAMOPOULOS, D.; TSAKANIKAS, A. Linking Digital Capacity to Innovation Performance: the Mediating Role of Absorptive Capacity.

Journal of the Knowledge Economy, v. 15, n. 1, p. 238-272, 2022. doi:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-022-01092-w>. Disponível em: <https://d-nb.info/127751027X/34>. Acesso em: 16 jul. 2025.

LAVRADO, F. P. **Antecedentes da "Prontidão Organizacional" para**

Transformação Digital: A Visão dos Executivos de Organizações do Setor

Financeiro Brasileiro. 2021. 99 f. Dissertação (Mestrado Profissional em

Administração) – Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, 2021.

Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/22184>. Acesso em 19 jul. 2025.

MEDEIROS, M. M.; MAÇADA, A. C. G.; HOPPEN, N. O papel da administração e análise de big data como habilitadoras da gestão do desempenho corporativo.

Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 22, n. 6, p. 1-32, 2021.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/NyP3PSvBJSSKrQ7kwpZwxdc/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em: 21 jul. 2025.

MESSINA, A. **O impacto da maturidade digital no desempenho de**

transportadoras brasileiras. 2018. 71 f. Dissertação (Mestrado em Gestão

Empresarial) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em:

<https://repositorio.fgv.br/items/25ecb14c-6445-4f27-8807-3d882da77c8a>. Acesso em: 17 jul. 2025.

MITKI, Y.; SHANI, A. B. R.; GREENBAUM, B. Developing New Capabilities: A

Longitudinal Study of Sociotechnical System Redesign. **Journal of Applied**

Behavioral Science, Alexandria, v. 55, n. 3, p. 327-350, 2019. doi:

<https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1490337>. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14697017.2018.1490337>. Acesso em: 14 jul. 2025.

MUSAIGWA, M.; SWANEPOEL, J. A. Analyzing the interplay between digital transformation, workforce agility, and intangible resources: a systematic literature review.

International Journal of Applied Research in Business and

Management, Hamburgo, v. 6, n. 1, 2025. doi:

<https://doi.org/10.51137/wrp.ijarbm.2025.mmat.45745>. Disponível em:

<https://www.wr-publishing.org/index.php/ijarbm/article/view/183>. Acesso em: 09 jul. 2025.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 54, n. 4, p. 20-35, 1990. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1251757>. Acesso em: 04 jul. 2025.

OLIVEIRA, C. A. O. **Transformação digital e o desempenho em organizações cooperativas à luz das capacidades dinâmicas**. 2021. 172 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/224834>. Acesso em: 27 jul. 2025.

OTLEY, D. Performance management: a framework for management control systems research. **Management Accounting Research**, Londres, v. 10, n. 4, p. 363-382, 1999. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S104450059901154>. Acesso em: 13 jul. 2025.

PELHAM, M. **10 recursos para iniciar sua jornada de transformação digital**. 2025. Disponível em: <https://www.martinpelham.com/post/top-10-resources-for-starting-your-digital-transformation-journey>. Acesso em: 7 jun. 2025.

SEBASTIAN, I. M.; ROSS, J. W.; BEATH, C.; MOCKER, M.; MOLONEY, K. G.; FONSTAD, N. O. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. **MIS Quarterly Executive**, Minnesota, v. 16, p. 197-213, 2017. Disponível em: <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol16/iss3/6/>. Acesso em: 17 jul. 2025.

SHAHZAD, K.; IMRAN, F.; BUTT, A. Digital Transformation and Changes in Organizational Structure: Empirical Evidence from Industrial Organizations. **Research-Technology Management**, v. 68, n. 3, p. 25-40, 2025. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08956308.2025.2465706#abstract>. Acesso em: 29 jul. 2025.

SILVA, L. A. S. Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação e suas dinâmicas contemporâneas no contexto social e das Relações Públicas. **Culturas Midiáticas**, João Pessoa, p. 70-93, 18 nov. 2024..

SOARES, J. L. **Fatores da transformação digital indutores do desempenho organizacional superior**. 2021. 180 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/items/e6e33e50-51ef-407e-a679-f0af2b8de6a8>. Acesso em: 01 jun. 2025.

SONY, M.; NAIK, S. Industry 4.0 integration with socio-technical systems theory: A systematic review and proposed theoretical model. **Technology in Society**, v. 61, p. 101248, 2020.

TABRIZI, B.; LAM, E.; GIRARD, K.; IRVIN, V. Digital transformation is not about technology. **Harvard Business Review**, 13 mar. 2019. Disponível em: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>. Acesso em: 20 jun. 2025.

TRAN, D. V.; NGUYEN, P. V.; NGUYEN, S. T. N.; HUYNH, T. N.; MA, K. V. Determining the antecedents of digital transformation and performance: the roles of social capital, open social innovation, absorptive capacity and government support. **European Journal of Innovation Management**, v. 28, n. 8, p. 4202–4224, 2025. doi: <https://doi.org/10.1108/EJIM-08-2024-0917>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/org/science/article/abs/pii/S146010602400083X>. Acesso em: 05 jul. 2025.

VIAL, G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 28, n. 2, p. 118-144, 2019.

WARNER, K. S.; WÄGER, M. Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. **Long Range Planning**, v. 52, n. 3, p. 326-349, 2019. doi: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0024630117303710?via%3Dihub>. Acesso em 14 jul. 2025.

WESTERMAN, G.; CALMÉJANE, C.; BONNET, D.; FERRARIS, P.; MCAFEE, A. Digital Transformation: A Road-Map for Billion-Dollar Organizations. [s.l.]: **MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting**, 2011.

WESTERMAN, G.; BONNET, D.; MCAFEE, A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Boston: **Harvard Business Review Press**, 2014.

ZAHRA, S. A.; GEORGE, G. Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, v. 27, n. 2, p. 185-203, abr. 2002.

ZYRIANOFF, W.; KUNIYOSHI, M. S.; GASPAR, M. A.; NASCIMENTO, H. Práticas de Gestão do Conhecimento e Capacidade Absorptiva Aplicadas à Melhoria de Desempenho e Qualidade na Manutenção Industrial. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 2, p. e47410212713, 2021. doi: <https://doi.org/10.33448/rsd-v10i2.12713>. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12713>. Acesso em: 26 jul. 2025.

Digital Transformation, Organizational Performance and The Mediating Role of Absorptive Capacity

a Systematized Literature Review

Abstract

Objective: This study investigates the relationship between Digital Transformation and Organizational Performance, considering Absorptive Capacity as a critical mediating variable. The main objective is to conduct a Systematized Literature Review to identify how Digital Transformation and Organizational Performance have been measured in studies that incorporate Absorptive Capacity, with particular emphasis on the description and availability of

data collection instruments. **Methodology:** A Systematized Literature Review was conducted across six databases: Web of Science, Scopus, SciELO, Base de Dados em Ciência da Informação (Brapci), ACM Digital Library, and IEEE Xplore Digital Library. **Results:** The analysis of nine studies retrieved from national and international databases revealed a predominance of the quantitative-positivist paradigm and frequent use of Structural Equation Modeling. A conceptual evolution was identified, moving from technocentric approaches toward sociotechnical perspectives, incorporating constructs such as Digital Mindset and Organizational Readiness. **Conclusions:** The findings reinforce that technological adoption alone does not ensure competitive advantage, as Absorptive Capacity acts as the catalytic mechanism in this relationship. As a contribution, this study proposes expanding performance metrics to include outside-in indicators, such as User Experience, grounded in the Sense-Making approach, thereby opening new avenues for future research.

Descriptors: Digital Transformation. Organizational Performance. Absorptive Capacity. User Experience. Systematized Literature Review.

Transformación digital, Desempeño organizacional y el papel mediador de la capacidad de absorción

una revisión sistematizada de la literatura

Resumen

Objetivo: Este estudio analiza la relación entre Transformación Digital y Desempeño Organizacional, considerando la Capacidad de Absorción como variable mediadora crítica. El objetivo general es realizar una Revisión Sistematizada de la Literatura para identificar cómo la Transformación Digital y el Desempeño Organizacional han sido medidos en investigaciones que incorporan la Capacidad de Absorción, con énfasis en la descripción y disponibilidad de los instrumentos de recolección de datos. **Metodología:** Se llevó a cabo una Revisión Sistematizada de la Literatura en seis bases de datos: Web of Science, Scopus, SciELO, Base de Dados em Ciência da Informação (Brapci), ACM Digital Library e IEEE Xplore Digital Library. **Resultados:** El análisis de nueve estudios, obtenidos en bases nacionales e internacionales, evidenció el predominio del paradigma cuantitativo-positivista y el uso frecuente de Modelos de Ecuaciones Estructurales. Se identificó una evolución conceptual desde enfoques tecnocéntricos hacia perspectivas sociotécnicas, incorporando constructos como Mentalidad Digital y Preparación Organizacional. **Conclusiones:** Los hallazgos refuerzan que la adopción tecnológica, por sí sola, no garantiza ventaja competitiva, siendo la Capacidad de Absorción el mecanismo catalizador de esta relación. Como contribución, se propone ampliar las métricas de desempeño para incluir indicadores “outside-in”, como la Experiencia del Usuario, fundamentados en el enfoque “Sense-Making”, abriendo nuevas posibilidades para futuras investigaciones.

Descriptores: Transformación Digital. Desempeño Organizacional. Capacidad de Absorción. Experiencia del Usuario. Revisión Sistematizada de la Literatura.