

التحول الرقمي وعلاقته بالاتصال الإداري
وجودة الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين
في مديريات التربية والتعليم في
المحافظات الشمالية من وجهة نظرهم

Prepared by

لوجين غوانمة



[رابط الرسالة](#)

في المساق: دراسات نقدية ٣
بإشراف الدكتور: لمى اسبر



تُعد الفجوات البحثية من الركائز الأساسية في البحث العلمي، إذ تمثل الأساس الذي ينطلق منه الباحث لتبرير دراسته وإبراز إسهامها العلمي في تطوير المعرفة ومعالجة القضايا التي لم تحظ بالبحث الكافي. ويُعد تحليل الفجوات البحثية من أهم أساليب الدراسات النقدية، لأنه يساعد في تقييم مدى أصالة الدراسة، وقياس إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية، وتحديد ما إذا كانت قد نجحت في معالجة المشكلات التي انطلقت منها أم أنها ما زالت تترك مجالات تستدعي المزيد من البحث.

وانطلاقًا من ذلك، يتناول هذا التكليف تحليل رسالة الدكتوراه الموسومة “التحول الرقمي وعلاقته بالاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظرهم: تصور مقترح”، من خلال تحديد الفجوات البحثية التي استند إليها الباحث، وتحليل مدى إسهام الرسالة في معالجتها، مع تقديم رؤية نقدية علمية حول ما حققته الدراسة من إضافة معرفية، وما يمكن أن تمهد له من دراسات مستقبلية في مجال الإدارة التربوية والتحول الرقمي.

نبذة مختصرة عن الرسالة

Chapter 02

تناولت الرسالة أثر التحول الرقمي وعلاقته بالاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، وسعت إلى بناء تصور إداري تربوي مقترح يستند إلى النتائج الميدانية، بهدف دعم التحول الرقمي وتطوير الأداء الإداري في هذا القطاع. واعتمد الباحث المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، حيث استخدم الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات من العاملين الإداريين ورؤساء الأقسام والمديرين، بهدف الوصول إلى نتائج أكثر شمولاً ودقة. وأظهرت الدراسة أن مستوى التحول الرقمي والاتصال الإداري جاء بدرجة متوسطة، في حين جاءت جودة الأداء الوظيفي بدرجة مرتفعة، كما انتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أبرزها تطبيق التصور المقترح، وإنشاء وحدة مركزية للتحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز تدريب العاملين الإداريين على التقنيات الحديثة.

من خلال تحليلي لمشكلة الدراسة، والأدبيات السابقة، والتعقيب الذي قدمه الباحث عليها، أرى أن الرسالة انطلقت لمعالجة مجموعة من الفجوات البحثية التي بررت إجراء هذه الدراسة، ويمكن تلخيص أبرزها فيما يأتي:

أولاً: محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المتكاملة بين التحول الرقمي والاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي.

رغم تزايد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي أو الاتصال الإداري أو جودة الأداء الوظيفي بصورة منفصلة، إلا أن الباحث أشار إلى وجود نقص في الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات الثلاثة ضمن نموذج بحثي واحد، وخاصة في البيئة التربوية، الأمر الذي أوجد حاجة علمية إلى دراسة طبيعة العلاقة بينها بصورة متكاملة.

ثانياً: نقص الدراسات التطبيقية في مديريات التربية والتعليم.

أظهرت مراجعة الباحث للدراسات السابقة أن معظمها أجري في مؤسسات أو قطاعات مختلفة، بينما لا تزال الدراسات التي تناولت واقع التحول الرقمي في مديريات التربية والتعليم محدودة، على الرغم من أهمية هذا القطاع ودوره في تطوير العملية التعليمية والإدارية.

ثالثًا: الحاجة إلى بناء تصور إداري تربوي يدعم التحول الرقمي.

لم تقتصر أغلب الدراسات السابقة على وصف الواقع وقياس العلاقات بين المتغيرات، بينما سعت هذه الرسالة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تصور إداري تربوي مقترح يمكن أن تستفيد منه وزارة التربية والتعليم ومديرياتها عند تطبيق التحول الرقمي وتطوير الاتصال الإداري ورفع جودة الأداء الوظيفي.

رابعًا: الحاجة إلى توظيف المنهج المختلط للحصول على نتائج أكثر شمولًا.

لاحظ الباحث أن غالبية الدراسات السابقة اعتمدت منهجًا واحدًا، في حين وظفت هذه الرسالة المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، بما يتيح تفسير النتائج بصورة أعمق، والاستفادة من البيانات الكمية والكيفية معًا، وهو ما يمثل معالجة لقصور منهجي ظهر في عدد من الدراسات السابقة.

أولاً: إسهام الرسالة في معالجة الفجوة المتعلقة بندرة الدراسات التي جمعت بين المتغيرات الثلاثة

أرى أن الرسالة نجحت بدرجة كبيرة في معالجة هذه الفجوة؛ لأنها لم تقتصر على دراسة التحول الرقمي بصورة مستقلة، وإنما تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي ضمن نموذج بحثي متكامل، وهو ما أتاح فهماً أكثر شمولاً للعلاقة بين هذه المتغيرات في البيئة التربوية. وتمثل هذه المعالجة إضافة علمية مقارنة بالدراسات السابقة التي ركز معظمها على متغير أو متغيرين فقط.

التحليل النقدي

أجد أن هذا الجانب يمثل إحدى أبرز نقاط القوة في الرسالة، لأن الباحث لم يدرس كل متغير بصورة منفصلة، بل جمع بينها في إطار بحثي واحد، مما أتاح تفسيراً أكثر تكاملاً للعوامل المؤثرة في الأداء الإداري، وأضاف قيمة علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون في الدراسات المستقبلية.

ثانيًا: إسهام الرسالة في معالجة نقص الدراسات التطبيقية في مديريات التربية والتعليم

أسهمت الرسالة في معالجة هذه الفجوة من خلال تطبيقها ميدانيًا على العاملين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، وهو قطاع لم يحظَ بعدد كافٍ من الدراسات مقارنة بقطاعات أخرى. كما اعتمد الباحث على عينة واسعة شملت العاملين الإداريين ورؤساء الأقسام والمديرين، مما عزز واقعية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تطوير العمل الإداري داخل المديريات.

التحليل النقدي

أعتقد أن اختيار هذا المجتمع البحثي كان قرارًا موفقًا؛ لأنه أتاح دراسة التحول الرقمي في بيئة تعليمية تواجه تحديات إدارية حقيقية. كما أن تنوع أفراد العينة بين العاملين الإداريين ورؤساء الأقسام والمديرين أسهم في تقديم صورة أكثر شمولًا عن واقع التحول الرقمي، وهو ما يزيد من القيمة التطبيقية للنتائج التي توصلت إليها الدراسة.

ثالثًا: إسهام الرسالة في تقديم تصور إداري تربوي مقترح

لم تكتفِ الرسالة بتشخيص واقع التحول الرقمي والاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي، وإنما انتقلت إلى مرحلة أكثر تقدمًا تمثلت في بناء تصور إداري تربوي مقترح يستند إلى نتائج الدراسة الميدانية، ويضم أهدافًا وآليات تنفيذ، ومبررات، وجهات مسؤولة عن التطبيق، وتحديات متوقعة، وحلولًا مقترحة، إضافة إلى تحليل (SWOT) للتصور المقترح. ويُعد ذلك معالجة مباشرة للفجوة التطبيقية التي غالبًا ما تكتفي الدراسات السابقة بالإشارة إليها دون تقديم إطار عملي للتنفيذ.

التحليل النقدي

أجد أن تقديم التصور المقترح يمثل إحدى أهم الإضافات العلمية في الرسالة، لأنه يعكس حرص الباحث على تقديم حلول عملية، وليس الاكتفاء بعرض النتائج. ومع ذلك، أعتقد أن تطبيق هذا التصور ميدانيًا وقياس أثره بعد التنفيذ كان سيعزز القيمة التطبيقية للدراسة، ويقدم دليلًا عمليًا على مدى فاعليته.

رابعًا: إسهام الرسالة في معالجة الفجوة المنهجية

أرى أن الرسالة عالجت جانبًا مهمًا من الفجوات المنهجية من خلال اعتماد المنهج المختلط، الذي جمع بين البيانات الكمية والكيفية، مما أتاح تفسير النتائج بصورة أكثر شمولًا، وعزز من موثوقية النتائج ودقتها مقارنة بالدراسات التي اعتمدت على منهج واحد فقط. كما أسهم هذا الدمج في الوصول إلى نتائج أكثر شمولًا مقارنة بالدراسات التي اعتمدت على منهج واحد فقط.

التحليل النقدي

يتضح لي أن اختيار المنهج المختلط كان مناسبًا لطبيعة موضوع الدراسة، لأنه أتاح فهم الجوانب الإحصائية والعملية معًا. ومع ذلك، أعتقد أن إجراء دراسة متابعة بعد تطبيق التصور المقترح كان سيمنح النتائج قوة أكبر، ويساعد في تقييم أثر هذا التصور على أرض الواقع.

على الرغم من القيمة العلمية والتطبيقية التي قدمتها الرسالة، فإنها لم تغلق جميع الفجوات البحثية، بل فتحت آفاقاً جديدة يمكن أن تشكل منطلقاً لدراسات مستقبلية، ويمكن بيان ذلك فيما يأتي:

أولاً: اقتصار الدراسة على المحافظات الشمالية

اقتصرت الدراسة على مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، الأمر الذي يجعل تعميم النتائج على بقية المديريات أو على مؤسسات تعليمية أخرى بحاجة إلى الحذر، نظراً لاختلاف البيئات الإدارية والتنظيمية والإمكانات التقنية بين المناطق.

التحليل النقدي

أن توسيع نطاق الدراسة ليشمل جميع المحافظات أو إجراء مقارنات بين الأقاليم المختلفة كان سيمنح النتائج قوة تفسيرية أكبر، ويزيد من إمكانية تعميمها والاستفادة منها على مستوى وطني.

ثانيًا: عدم اختبار فاعلية التصور المقترح ميدانيًا

قدمت الرسالة تصورًا إداريًا تربويًا متكاملًا، وتضمن أهدافًا وآليات تنفيذ وجهات مسؤولة وتحديات وحلولًا وتحليلًا (SWOT)، إلا أن هذا التصور بقي في إطار البناء النظري والتحكيم من قبل الخبراء، ولم يُطبق ميدانيًا لقياس أثره الفعلي في تحسين الاتصال الإداري أو جودة الأداء الوظيفي.

التحليل النقدي

تمثل هذه النقطة أهم فجوة بقيت بعد انتهاء الدراسة؛ إذ إن القيمة الحقيقية لأي تصور إداري تظهر عند تطبيقه وقياس نتائجه في الواقع، وليس عند الاكتفاء بتطويره وتحكيمه فقط. لذلك فإن إجراء دراسة تجريبية لتطبيق التصور وقياس أثره سيمثل امتدادًا طبيعيًا لهذه الرسالة.

ثالثًا: التركيز على عدد محدود من المتغيرات

ركزت الرسالة على العلاقة بين التحول الرقمي والاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي، بينما توجد متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة، مثل القيادة الرقمية، والابتكار التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والجاهزية الرقمية، والرضا الوظيفي.

التحليل النقدي

أن إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة في دراسات لاحقة قد يقدم تفسيرًا أعمق للعلاقات بين المتغيرات، ويساعد في بناء نماذج بحثية أكثر شمولًا، بما يسهم في تطوير المعرفة العلمية في مجال الإدارة التربوية.

رابعًا: الحاجة إلى دراسات طويلة

اعتمدت الرسالة على قياس البيانات خلال فترة زمنية محددة، وهو ما يعكس الواقع في وقت إجراء الدراسة فقط.

التحليل النقدي

فإن إجراء دراسات طويلة تتابع تطور التحول الرقمي وآثاره عبر عدة سنوات سيكون أكثر قدرة على تفسير التغيرات التي قد تطرأ على الاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي، خاصة في ظل التطور المتسارع للتقنيات الرقمية.

بعد تحليلي للرسالة، أرى أنها قدمت إضافة علمية واضحة في مجال الإدارة التربوية، لأنها تناولت موضوعاً حديثاً يتمثل في التحول الرقمي، وربطته بالاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي ضمن إطار بحثي متكامل. كما أجد أن الباحث كان موفقاً في اختيار المنهج المختلط، إذ أتاح له الجمع بين البيانات الكمية والكيفية، مما أسهم في الوصول إلى نتائج أكثر شمولاً وعمقاً، وأضفى على الدراسة قوة من الناحية المنهجية. كذلك أرى أن تقديم تصور إداري تربوي مقترح يُعد من أبرز نقاط قوة الرسالة، لأنه حول نتائج الدراسة إلى إطار عملي يمكن الاستفادة منه في تطوير العمل الإداري داخل مديريات التربية والتعليم.

وفي المقابل، أعتقد أن الرسالة كان يمكن أن تحقق أثراً تطبيقياً أكبر لو تضمنت تطبيقاً ميدانياً للتصور المقترح وقياس نتائجه بعد التنفيذ، لأن ذلك كان سيسمح بالحكم على مدى فاعليته في الواقع العملي، وليس الاكتفاء ببنائه وتحكيمه. كما أرى أن اقتصار الدراسة على مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية يجعل تعميم النتائج على جميع البيئات التعليمية بحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تشمل مناطق ومؤسسات تعليمية مختلفة.

وبشكل عام، استنتج أن الباحث نجح بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف الدراسة ومعالجة الفجوات البحثية التي انطلق منها، وأن الرسالة تمثل مرجعاً علمياً مهماً في مجال التحول الرقمي والإدارة التربوية. وفي الوقت نفسه، فإنها تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تستكمل ما بدأتها، سواء من خلال تطبيق التصور المقترح، أو توسيع نطاق الدراسة، أو إدخال متغيرات جديدة تسهم في تعميق فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

في ختام هذه الدراسة النقدية، أرى أن رسالة الدكتوراه قدمت إسهامًا علميًا وتطبيقيًا واضحًا في مجال الإدارة التربوية، من خلال معالجتها لفجوات بحثية تتعلق بالتحول الرقمي والاتصال الإداري وجودة الأداء الوظيفي، وتقديمها تصورًا إداريًا تربويًا مقترحًا يستند إلى نتائج علمية وميدانية. كما أرى أن الباحث نجح في بناء دراسة متماسكة من حيث مشكلة الدراسة، وأهدافها، ومنهجيتها، وتحليل نتائجها، الأمر الذي منح الرسالة قيمة علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل الإداري داخل مديريات التربية والتعليم.

وفي الوقت نفسه، أظهر التحليل النقدي أن الرسالة، رغم أهميتها، لا تمثل نهاية البحث في هذا المجال، بل تشكل نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية يمكن أن تتوسع في تطبيق التصور المقترح وقياس أثره ميدانيًا، وإجراء دراسات في بيئات تعليمية مختلفة، ودراسة متغيرات إضافية قد تسهم في تقديم فهم أشمل للتحويل الرقمي وأثره في المؤسسات التربوية.

وبناءً على ذلك، أستنتج أن الرسالة حققت قدرًا كبيرًا من أهدافها وأسهمت في سد عدد من الفجوات البحثية التي انطلقت منها، إلا أن طبيعة البحث العلمي تقوم على التراكم والتطوير المستمر، مما يجعل هذه الرسالة إضافة علمية مهمة، وفي الوقت نفسه أساسًا يمكن البناء عليه في بحوث مستقبلية أكثر شمولًا وعمقًا.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

