

## مهارات بحثية 2

الواجب 3



## مهارات بحثية 2

إعداد الطالب  
محمد بن فراج الفراج  
دكتورة الإدارة – المستوى الثاني  
الرقم الجامعي : 253001857

الواجب

3

الهدف



- تحليل اسلوب عرض الدراسات السابقة.
- تقويم القوة والقصور المنهجي.
- تحديد الفجوة البحثية للدراسة.

الواجب

3

## الأجندة

1 معلومات عامة عن الدراسة

2 الأهداف العامة

3 مقدمة عن الرسالة محل التحليل

4 تحديد نمط عرض الدراسات السابقة

5 التحليل المنهجي لنوع الدراسات

6 النقد المقارن للدراسات السابقة

7 تحديد الفجوة البحثية

8 الاسهام العلمي المتوقع للدراسة

9 التوصيات



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجبيلي بونعامة - خميس مليانة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير  
تخصص: إدارة أعمال  
التجارية وعلوم التسيير

بمعنوان

أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي  
دراسة حالة جامعة المسيلة

إعداد الطالب(ة):

ثامري صلاح الدين

# المعلومات العامة للدراسة

- تتناول الرسالة موضوع اثر التحول الرقمي على اداء مؤسسات التعليم العالي، وهو موضوع معاصر يرتبط بتحولات تنظيمية وتقنية متسارعة في بيئة الجامعات.
- تنتمي الدراسة الى حقل الادارة التربوية والادارة الاستراتيجية للتحول الرقمي، مع تركيز تطبيقي على جامعة المسيلة بوصفها حالة دراسية.
- يضم قسم الدراسات السابقة طيفا متنوعا من البحوث العربية والاجنبية التي تناولت متطلبات التحول الرقمي، ومستويات تطبيقه، وانعكاساته على الاداء المؤسسي.
- يهدف هذا التحليل الى تقويم الكيفية التي عالج بها الباحث هذه الاديات، ومدى انتقاله من العرض الوصفي الى البناء التحليلي المقارن.
- يعتمد التقويم على قراءة نقدية لبنية العرض، وتماسك المقارنات، وعمق توظيف الدراسات في بناء الحجة البحثية.

## نمط عرض الدراسات السابقة

- يكشف الفحص البنيوي ان الباحث اعتمد نمطا قائما على التلخيص الفردي المتتابع لكل دراسة حيث عرضت الدراسات مثل الزعبي (2023) ومصطفى (2021) والسيد (2022) كوحدات منفصلة.
- اتسم العرض بتكرار بنية وصفية شبه ثابتة لكل دراسة (الهدف، المنهج، العينة، النتائج)، مما يعكس توجهها تنظيميا معياريا اكثر منه تحليليا.
- لم يعتمد الباحث الى اعادة تصنيف الدراسات ضمن محاور مفاهيمية مشتركة رغم تقارب موضوعاتها حول التحول الرقمي والاداء.
- لم تظهر محاولات لدمج نتائج الدراسات في اتجاهات تفسيرية كلية، بل بقيت المعرفة في حالة تجاور معلوماتي.
- يصنف النمط ضمن منهج Annotated Bibliography الذي يركز على العرض الوصفي المتتابع للدراسات دون تركيب موضوعي متقدم.

## تحليل مقارن للمنهجيات المستخدمة

• يتضح هيمنة المنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات العربية مثل الزعبي (2023) ومصطفى (2021) والسيد (2022)، وهو اختيار منهجي شائع في بحوث الإدارة.

• قدمت دراسات اجنبية مثل Wang (2010) وTeng et al. (2022) نماذج تحليل كمي اكثر تقدما تستند الى مؤشرات قياس اداء متعددة الابعاد.

• لم يقم الباحث بمناقشة مدى ملاءمة المنهج الوصفي لدراسة علاقات التأثير السببي المرتبطة بالتحول الرقمي، وهو نقاش منهجي جوهري.

• كما غاب التفريق التحليلي بين الدراسات ذات الطابع الاستكشافي وتلك التي تبنت نماذج تفسيرية، رغم اختلاف قوتها الاستدلالية.

• هذا التماثل غير المفكك في المناهج اضعف القدرة على بناء قراءة نقدية تميز بين مستويات الصرامة المنهجية في الادبيات.

## نقد العينات والسياقات التطبيقية

• تكشف المقارنة تباينا ملحوظا في احجام العينات؛ اذ بلغت عينة الزعبي (2023) نحو 246 مفردة، وارتفعت في Ajlouni (2022) الى 400 مفردة، بينما انخفضت في قاسم ورشون (2022) الى قرابة 70 مفردة فقط.

• لم يتضمن العرض تقييما نقديا لكفاية هذه الاحجام في ضوء طبيعة المتغيرات المدروسة او متطلبات التحليل الاحصائي.

• توزعت الدراسات على سياقات قطاعية متعددة (شركات اتصالات، جامعات، قطاع سياحي)، غير ان الباحث لم يوظف هذا التنوع لبناء تفسير سياقي مقارن.

• كما لم يناقش مدى قابلية تعميم النتائج في ظل اختلاف البيئات التنظيمية والثقافية للدراسات.

• حد الإهمال من القوة التراكمية للاستنتاجات المستخلصة من مراجعة الادبيات.

## تحليل نقدي للنتائج البحثية

- تشير غالبية الدراسات العربية مثل الزعبي (2023) ومصطفى (2021) والسيد (2022) الى وجود علاقة ايجابية بين التحول الرقمي وتحسن الاداء المؤسسي.
- قدمت دراسات مثل Teng et al. (2022) اطارا تفسيريا اكثر تعقيدا يربط الاداء بعوامل تنظيمية وتقنية وبشرية متداخلة.
- لم يقدّم الباحث بتحليل درجة الاتساق بين هذه النتائج او اختبار ما اذا كانت العلاقة المكتشفة مستقرة عبر السياقات المختلفة.
- لم يتم استكشاف التباينات المحتملة في حجم الاثر او شروط تحقيقه، وهو عنصر حاسم في المراجعات المتقدمة.
- بقي عرض النتائج في مستوى التجاور الوصفي دون الارتقاء الى تركيب تفسيري يكشف الاتجاه العام للادبيات.

## تقويم المصداقية والقوة الاستدلالية

- اعتمدت غالبية الدراسات على الاستبانة اداة رئيسة لجمع البيانات وهو ما يثير تساؤلات منهجية حول احتمالات التحيز الاستجابي.
- لم يتوسع العرض في مناقشة مؤشرات الصدق والثبات او مدى اتساق ادوات القياس عبر الدراسات المختلفة.
- غاب التقييم النقدي لقوة النماذج الاحصائية المستخدمة في الدراسات الاجنبية مقارنة بالدراسات العربية.
- لم تتم مناقشة حدود التعميم المرتبطة بالعينات غير الاحتمالية في بعض البحوث.
- النقص في الفحص النقدي يقلل نسبيا من القوة الاستدلالية التراكمية لمراجعة الادبيات.

## الاسهام العلمي للدراسة محل التحليل

- قدمت الدراسة معالجة ميدانية حديثة للعلاقة بين التحول الرقمي واداء العاملين في شركات الاتصالات، مما وفر دليلا تطبيقيا يعزز الفهم العملي لاثر التحول الرقمي في البيئات التنظيمية العربية.
- اسهمت الدراسة في توسيع النقاش حول دور البنية الرقمية في تحسين الكفاءة الوظيفية، من خلال توظيف ادوات تحليل كمية مكنت من قياس قوة العلاقة بين المتغيرات بصورة مباشرة.
- وفرت الدراسة قاعدة بيانات ميدانية يمكن البناء عليها في بحوث لاحقة تستهدف تطوير نماذج تفسيرية اكثر عمقا لادارة التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية.

• دعمت الدراسة التوجه نحو تبني استراتيجيات التحول الرقمي على مستوى ادارات الموارد البشرية، من خلال تقديم مؤشرات عملية توضح مجالات التحسين ذات الاولوية.

• شكلت الدراسة اضافة معرفية في السياق العربي، رغم اعتمادها الطابع الوصفي التحليلي، وهو ما يبرز الحاجة الى تطوير نماذج تفسيرية اكثر تكاملا في بحوث لاحقة.

## الحكم التقييمي النهائي

- قدم الباحث تغطية واسعة ومنظمة للدراسات ذات الصلة بالتحول الرقمي والاداء، مما وفر قاعدة معلوماتية جيدة للقارئ.
- اتسم العرض بدرجة عالية من الوضوح والتسلسل وسهولة تتبع خصائص كل دراسة.
- مستوى المعالجة ظل اقرب الى التجميع الوصفي منه الى التحليل التركيبي المقارن الذي تتطلبه المراجعات المتقدمة.
- كان من الممكن تعزيز النضج العلمي للقسم عبر اعادة تصنيف الدراسات في محاور موضوعية، وتعميق المقارنات المنهجية، وبناء فجوة بحثية مستندة الى تحليل تراكمي صريح.
- يمثل تطوير هذا الجانب مسارا مهما لرفع القوة التفسيرية والاقناعية لمراجعة الادبيات في الدراسة.

# التوصيات

- يستحسن إعادة هيكلة عرض الدراسات السابقة وفق مدخل موضوعي مقارنة بدلا من العرض التلخيصي المتتابع، بما يتيح بناء قراءة تركيبية تكشف الاتجاهات البحثية السائدة وتدعم صياغة فجوة بحثية أكثر اقناعا.
- توصي المراجعة بضرورة الانتقال من الاعتماد المفرط على المنهج الوصفي الارتباطي إلى توظيف تصميمات تحليل سببي ونماذج متعددة المتغيرات، بما يعزز القدرة التفسيرية لبحوث التحول الرقمي في البيئات التنظيمية.
- تشير نتائج التحليل إلى أهمية توسيع نطاق المجتمعات البحثية وتنويع السياقات التطبيقية، بما يقلل من التمرکز القطاعي ويزيد من موثوقية تعميم النتائج في الدراسات المستقبلية.
- يوصى بتبني مقاربات بحثية تكاملية تجمع بين التحليل الكمي المتقدم والاستقصاء النوعي، بما يسمح بفهم أعمق للتفاعلات بين البنية الرقمية والعوامل البشرية والتنظيمية.
- تبرز الحاجة إلى تطوير نماذج تفسيرية متعددة الأبعاد تربط بين الجاهزية الرقمية، وبناء القدرات البشرية، والدعم التنظيمي، بدلا من الاقتصار على فحص العلاقات الثنائية المباشرة.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية - شعبة - علم النفس



استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيره على إدارة الموارد البشرية  
دراسة ميدانية: على عينة من مديري المؤسسات التربوية  
(ابتدائي، متوسط، ثانوي) لمدينة الجلفة

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الأطوار الثالث LMD  
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف:  
أ.د جوادي يوسف

إعداد الطالب:  
مسعود علي

السنة الجامعية: 2022-2023

## معلومات الرسالة محل الدراسة

- عنوان الرسالة: استخدام التكنولوجيا الحديثة وتأثيره على ادارة الموارد البشرية – دراسة ميدانية على عينة من مديري المؤسسات التربوية.
- الجهة العلمية: جامعة محمد خيضر بسكرة – كلية العلوم الاجتماعية.
- السنة الجامعية: 2022-2023.
- طبيعة الدراسة: ميدانية تطبيقية في البيئة التربوية.
- مجتمع الدراسة: مديري المؤسسات التربوية.
- المجال العلمي: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.
- الهدف العام: تحليل اثر توظيف التكنولوجيا الحديثة على فاعلية ادارة الموارد البشرية في المؤسسات التربوية.

## التحليل المقارن على الدراسات السابقة

### الدراسات الوصفية التحليلية (Descriptive Analytical Studies)

• يظهر من مراجعة الأدبيات تزايد الاهتمام البحثي بدور التكنولوجيا الحديثة في تطوير إدارة الموارد البشرية، حيث ركزت غالبية الدراسات على اختبار العلاقة المباشرة بين تبني التكنولوجيا وتحسين الأداء التنظيمي، كما في دراسة (الرزقي، 2023) ودراسة (Aljini, 2022).

• معظم الدراسات اتسمت بالنزعة الوصفية الارتباطية، مع محدودية واضحة في بناء نماذج تفسيرية عميقة تفسر آليات التأثير السببي للتكنولوجيا داخل نظم الموارد البشرية.

•تباين السياقات التطبيقية بين الدراسات، حيث ركزت بعض الابحاث على البيئة التعليمية (يوسف، 2009؛ خليف، 2010)، بينما اتجهت اخرى نحو القطاعات الخدمية والصناعية (Teng et al., 2022؛ Nanda et al., 2021)، وهو ما يحد من قابلية التعميم المباشر للنتائج.

•بناء على ذلك، يمكن القول إن الحقل البحثي ما يزال بحاجة إلى دراسات تكاملية تربط بين البعد التكنولوجي والبعد الاستراتيجي والبعد البشري ضمن نموذج تفسيري واحد، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

## نقد المنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة

- اعتمدت غالبية الدراسات العربية مثل (رندة، 2007؛ عاشور، 2010؛ أبو عاذرة، 2015) على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة، وهو منهج مناسب للاستكشاف الأولي لكنه محدود القدرة على تفسير العلاقات السببية المعقدة.
- اتجهت بعض الدراسات الأجنبية مثل (Xing, 2009) و (Hoti et al., 2021) إلى استخدام نماذج تحليل احصائي متقدم (ANOVA، SEM)، مما منح نتائجها قوة تفسيرية أعلى مقارنة بالدراسات المحلية.
- ضعف توظيف المناهج المختلطة (Mixed Methods) في معظم الدراسات، رغم طبيعة موضوع التحول التكنولوجي التي تتطلب فهما كميا ونوعيا متكاملًا.
- كما أن عددا من الدراسات اكتفى بالتصميم المقطعي Cross-sectional مما يحد من تتبع الاثر التطوري للتكنولوجيا على ادارة الموارد البشرية عبر الزمن.
- تبرز حاجة واضحة إلى تصميمات بحثية أكثر عمقا (طولية او سببية) وهو ما تم اخذه بعين الاعتبار في الدراسة الحالية.

## نقد عينات الدراسات ومجالات تطبيقها

•تباينت احجام العينات بشكل ملحوظ، حيث استخدمت بعض الدراسات عينات محدودة نسبيا مثل (يوسف، 2009) بعينة (72)، و(أبو عاذرة، 2015) بعينة (197)، مما قد يؤثر على القوة الاحصائية للنتائج.

•في المقابل، اعتمدت دراسات اخرى عينات اكبر مثل (Aljini, 2022) بعدد (400)، وهو ما يعزز موثوقية الاستنتاجات.

•يلاحظ ايضا تركز عدد كبير من الدراسات في البيئة التعليمية الحكومية، خاصة في فلسطين والاردن والجزائر، مقابل ندرة الدراسات في بيئات تنظيمية متنوعة، خصوصا المؤسسات التربوية الحديثة في السياق الجزائري محل الدراسة الحالية.

•كما أن العديد من الدراسات اعتمدت عينات قصدية او ميسرة دون تبرير منهجي كاف، مما قد يحد من تمثيل المجتمع الاصلي.

•بناء عليه، تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذا القصور من خلال توسيع الاطار التطبيقي والتركيز على مجتمع مديري المؤسسات التربوية بصورة اكثر دقة.

## تحليل مقارن لنتائج الدراسات

- اتفقت معظم الدراسات مثل (الرزقي، 2023)، (Teng et al., 2022)، (Nanda et al., 2021) على وجود علاقة ايجابية بين توظيف التكنولوجيا وتحسين الاداء او الكفاءة التنظيمية.
- بعض الدراسات مثل (خليف، 2010) و(عاشور، 2010) كشفت عن معوقات تطبيقية تحد من تحقيق الاثر الكامل، مثل ضعف البنية التحتية وقصور الكفايات البشرية.
- اظهرت دراسة (يوسف، 2009) أن نجاح التحول الالكتروني يرتبط بدرجة كبيرة بجاهزية نظم المعلومات والتدريب، وليس بمجرد توفر التكنولوجيا.
- التباين يشير إلى أن العلاقة ليست خطية بسيطة، بل تتوسطها متغيرات تنظيمية وبشرية لم يتم نمذجتها بعمق في معظم الدراسات.
- ومن هنا تنطلق الدراسة الحالية لمحاولة تقديم قراءة اكثر تكاملا للعلاقة بين التكنولوجيا وادارة الموارد البشرية في البيئة التربوية.

## نموذج الفجوة البحثية للدراسة الحالية

• تكشف القراءة التحليلية المقارنة للدراسات السابقة عن وجود تراكم معرفي معتبر حول دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين الاداء التنظيمي، إلا أن هذا التراكم ظل في معظمه محكوماً بمنظور وصفي ارتباطي ركز على قياس العلاقة المباشرة بين استخدام التكنولوجيا وبعض مؤشرات الاداء، دون التعمق في تفسير الآليات التنظيمية والبشرية الوسيطة التي تنتج هذا الاثر فعليا.

• يتضح أن عددا كبيرا من الدراسات، مثل (الرزقي، 2023) و (Aljini, 2022)، تعامل مع التكنولوجيا كمتغير تقني مستقل نسبيا، في حين أن الواقع التنظيمي يشير إلى أن فاعلية التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تتشكل من خلال تفاعل معقد بين الجاهزية البشرية، والبنية التنظيمية، والثقافة المؤسسية، وهي ابعاد لم تُدمج ضمن نموذج تفسيري متكامل في معظم الدراسات السابقة.

• ومن زاوية منهجية يلاحظ هيمنة التصميمات المقطعية المعتمدة على الاستبانة، مع محدودية واضحة في استخدام نماذج تحليل سببي متقدم أو مقاربات طولية قادرة على تتبع التحول الفعلي في ممارسات ادارة الموارد البشرية تحت تأثير التكنولوجيا، الامر الذي يترك فجوة تفسيرية بين توفر التكنولوجيا وبين تحقق الاثر الاداري المتوقع.

• يظهر تمركز ملحوظ للدراسات التطبيقية في بيئات تعليمية عربية محددة، مقابل ندرة الدراسات الميدانية المتعمقة في السياق الجزائري، وبشكل اكثر تحديدا في مؤسسات التعليم التربوي التي تمثل بيئة تنظيمية ذات خصوصية عالية من حيث البنية الادارية وطبيعة القيادة المدرسية.

• تتموضع الفجوة البحثية الحالية في الحاجة إلى دراسة ميدانية تحليلية تتجاوز الطرح الوصفي، وتسعى إلى تفكيك العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة وفاعلية ادارة الموارد البشرية لدى مديري المؤسسات التربوية ضمن سياق جزائري، مع محاولة تقديم قراءة تفسيرية اكثر تكاملا لطبيعة هذا التأثير وشروط تحقيقه التنظيمي والبشري.

## الاسهام العلمي المتوقع للدراسة

- تقدم الدراسة اطارا تحليليا تكامليا يربط بصورة منهجية بين استخدام التكنولوجيا الحديثة ووظائف ادارة الموارد البشرية داخل المؤسسات التربوية، بما يتجاوز الطرح التجزيئي الذي غلب على معظم الدراسات السابقة.
- تسهم الدراسة في سد الفجوة التطبيقية في البيئة الجزائرية من خلال تقديم دليل ميداني حديث قائم على بيانات من مديري المؤسسات التربوية، وهو ما يعزز القيمة التفسيرية للادبيات في سياق عربي ما يزال محدود التغطية البحثية.
- توفر الدراسة نموذجا تفسيريا يمكن الاستناد اليه في فهم الاثر المتداخل للبعد التكنولوجي والتنظيمي والبشري في تحسين اداء الموارد البشرية، بدلا من المعالجات الاحادية التي ركزت عليها بحوث سابقة.

- تقدم الدراسة مؤشرات كمية وميدانية تساعد صناع القرار التربوي على توجيه استثمارات التحول التكنولوجي نحو المجالات الأكثر اثرا في رفع كفاءة وظائف الموارد البشرية.
- تدعم الدراسة التوجه نحو الانتقال من الاستخدام التشغيلي للتكنولوجيا الى التوظيف الاستراتيجي لها في ادارة الموارد البشرية داخل المؤسسات التعليمية.
- تفتح الدراسة مسارا بحثيا لاحقا لاختبار النموذج المقترح في قطاعات تعليمية مختلفة او في بيئات عربية مقارنة، بما يعزز تراكم المعرفة في هذا المجال.

# التوصيات

- توصي القراءة النقدية بضرورة توسيع استخدام التصميمات الطولية والتجريبية القادرة على تتبع الاثر التراكمي للتكنولوجيا الحديثة على وظائف ادارة الموارد البشرية، بدلا من الاكتفاء بالتصميمات المقطعية الآنية.
- تبرز الحاجة المنهجية إلى اعتماد استراتيجيات معاينة اكثر صرامة واحتمالية، مع تقديم مبررات واضحة لاختيار العينات، بما يعزز القوة التمثيلية ويحد من احتمالات التحيز.
- توصي الادبيات بضرورة تعميق توظيف النماذج الاحصائية متعددة المتغيرات ونمذجة العلاقات السببية، للكشف عن الطبيعة المركبة للتفاعل بين التكنولوجيا والاداء الوظيفي.
- تشير النتائج إلى أهمية ادماج دور القيادات التربوية كمتغير تفسيري وسيط في نماذج البحث المستقبلية، نظرا لموقعها الحاسم في توجيه تبني التكنولوجيا داخل المؤسسات التعليمية.
- تؤكد المراجعة ضرورة بناء اطار تحليلي تكاملي يدمج الابعاد التكنولوجية والبشرية والتنظيمية ضمن نموذج واحد، بما يعكس التعقيد الحقيقي لادارة الموارد البشرية في البيئة التربوية المعاصرة.

شكرا لكم