

قضايا بحثية 2

الواجب 3



قضايا بحثية 2

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

الواجب

3

الهدف



تقييم اتساق اسئلة واهداف الدراسة مع مشكلة البحث.
تحليل العمق المنهجي في ضوء الدراسات السابقة.
تحديد فرص التطوير لتعزيز القيمة التفسيرية للدراسة.

الواجب

3

الأجندة

1	معلومات عامة عن الدراسة
2	المطلوب ومعايير التقييم
3	تحليل الاسئلة البحثية تحليلا نقديا
4	تحليل الاهداف ومدى اتساقها
5	جدول توظيف الدراسات في التحليل
6	الربط مع المهمة السابقة
7	التقييم وفق Rubric
8	التقييم العام
9	التوصيات



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجبلي بونعامه - خيس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

ب عنوان

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

إعداد الطالب (ة):
ثامري صلاح الدين

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة خيس مليانة	أستاذ محاضر أ	أ. شيشة نوال
مشرفا ومقررا	جامعة خيس مليانة	أستاذ محاضر أ	أ. رولامي عبد الحميد
ممتحنا	جامعة خيس مليانة	أستاذ محاضر أ	أ. بغدادي بلال
ممتحنا	جامعة خيس مليانة	أستاذ محاضر أ	أ. بوزعاني الجبلي
ممتحنا	المركز الجامعي تيارزة	استاذ التعليم العالي	أ. جليل نور الدين
ممتحنا	جامعة المدية	أستاذ محاضر أ	أ. بوخرص عبد العزيز

الواجب

3

المعلومات العامة للبحث العلمي

- عنوان الرسالة: اثر التحول الرقمي على اداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة المسييلة
- الباحث: ثامري صلاح الدين
- السنة: 2023 – 2024
- المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي ذو المقاربة الكمية
- مجتمع الدراسة: اعضاء هيئة التدريس بجامعة المسييلة
- عينة الدراسة: عينة عشوائية بسيطة محسوبة وفق معادلة طومسون للتحقق من التمثيل الاحصائي

متطلبات المهمة

- تحليل نقدي لمدى اتساق أسئلة وأهداف الدراسة مع مشكلة البحث ومتغيراته.
- توظيف الربط المقارن مع الدراسات السابقة لتقييم العمق المنهجي.
- تقديم حكم تقييمي مدعوم وتوصيات تطويرية تعزز جودة الدراسة.

تحليل الاشكالية الرئيسة للدراسة

ما هو اثر التحول الرقمي على اداء جامعة المسيلة – من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بها؟

- تعكس الاشكالية توجهها تفسيريا واضحا يسعى لاختبار اثر التحول الرقمي على الاداء الجامعي، وهو اتجاه يتسق مع الادبيات الحديثة التي تربط التحول الرقمي بمخرجات الاداء المؤسسي.
- تحسب للدراسة صياغة العلاقة بصيغة "اثر" الامر الذي يشير إلى طموح تحليلي يتجاوز الوصف نحو التفسير السببي، وهو توجه منهجي مناسب لطبيعة المتغيرين.
- جاءت صياغة الاشكالية عامة نسبيا دون تحديد صريح لابعاد التحول الرقمي او مستويات الاداء المقصودة، وهو ما قد يحد من الدقة التفسيرية عند التطبيق الاحصائي.
- قصر القياس على وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس يمنح النتائج طابعا ادراكيا، وهو ما يتطلب عادة دعما بمؤشرات موضوعية او تبريرا منهجيا واضحا لهذا الاختيار.

أولاً : إشكالية الدراسة:

شكلت الضرورة الحتمية لتبني التحول الرقمي وما يوفره من مزايا للرفع والتحسين من مستوى الأداء في كل جوانبه، والطبيعة الخاصة لمؤسسات التعليم العالي التي تميزها عن باقي المؤسسات، حجر الأساس الذي بني عليه هذا الموضوع الذي من خلاله سنحاول معرفة الأثر الذي يحدثه التحول الرقمي بمختلف أبعاده على أداء مؤسسات التعليم العالي، وعليه قمنا بصياغة الإشكالية التالية:

ما هو أثر التحول الرقمي على أداء جامعة المسيلة – من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟

الأسئلة الفرعية: وللإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بطرح الأسئلة الفرعية الموالية:

- ما هو مستوى التحول الرقمي بأبعاده بجامعة المسيلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- ما هو مستوى الأداء بجامعة المسيلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده على أداء جامعة المسيلة من وجهة نظر أفراد العينة محل الدراسة؟

~ ج ~

مقدمة

- هل هناك فروق في إجابات الباحثين بالجامعة محل الدراسة حول متغير التحول الرقمي ومتغير الأداء تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الرتبة، الخبرة المهنية)؟

- يتقاطع ذلك مع ما اكدته دراسة Teng et al. (2022) التي بينت ان تفسير اثر التحول الرقمي يكتسب قوة اكبر عند تفكيك المتغيرات إلى ابعاد تشغيلية محددة.
- كما اشارت دراسة الزعبي (2023) إلى ان العلاقة بين التحول الرقمي والاداء تصبح اكثر دقة عندما يتم قياس الاداء عبر مؤشرات متعددة المستويات، وليس بمؤشر عام واحد.
- وفي ضوء ما كشفته المهمة السابقة، فان عددا من الدراسات مثل مصطفى (2021) نبهت إلى ان اثر التحول الرقمي قد يكون مشروطا بعوامل الجاهزية التقنية والتنظيمية، وهو ما لا يظهر بوضوح في الصياغة الحالية للاشكالية.
- الاشكالية قوية من حيث الاتجاه التفسيري، لكنها ستكتسب قوة تحليلية اعلى مع مزيد من الضبط المفاهيمي وتوسيع قاعدة القياس

تحليل السؤال الأول

ما هو مستوى التحول الرقمي بابعاده بجامعة المسيلة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟

- يمثل هذا السؤال مدخلا منهجيا ضروريا لقياس مستوى النضج الرقمي في الجامعة قبل الانتقال لاختبار علاقته بالاداء الامر الذي يعكس تسلسلا اجرائيا منطقيا في بناء الدراسة.
- ينسجم هذا السؤال مع المنطق المرحلي للدراسات التفسيرية التي تبدأ بتشخيص مستوى النضج الرقمي قبل الانتقال لاختبار علاقات الأثر وهو ما يعزز التماسك المنهجي لبناء الدراسة ومع ذلك، فإن الاعتماد على توصيف عام لمستوى التحول الرقمي دون تبني نموذج نضج رقمي معتمد قد يقلل من القدرة على المقارنة المرجعية مع الدراسات الحديثة.
- جاءت صياغة بابعده عامة نسبيا دون تحديد اجرائي دقيق لطبيعة هذه الابعاد (هل هي تقنية، تنظيمية، بشرية ام استراتيجية)، مما قد يفتح المجال لتباين التفسير عند القياس.

- يتقاطع هذا القصور النسبي مع ما اشارت اليه دراسة السبري (2022) التي قدمت متطلبات التحول الرقمي في صورة ابعاد محددة، الامر الذي عزز وضوح القياس ورفع دقة تفسير النتائج.
- كما يؤكد Teng et al. (2022) ان قياس التحول الرقمي ينبغي ان يستند الى مؤشرات نضج رقمية واضحة، وليس مجرد تقدير عام لدرجة الاستخدام التكنولوجي داخل المؤسسة.
- بقاء الابعاد بصياغة عامة يحد من القوة التفسيرية للنتائج لاحقا عند اختبار اثر التحول الرقمي على الاداء المؤسسي

تحليل السؤال الفرعي الثاني

ما هو مستوى الاداء بجامعة المسيلة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟

- يقيس هذا السؤال مستوى الاداء في جامعة المسيلة بوصفه المتغير التابع وهو ترتيب منطقي يسمح بفهم واقع الاداء قبل تفسيره بعامل التحول الرقمي مما يعكس اتساقا اجرائيا في تصميم الدراسة.
- جاء مفهوم "الاداء" بصياغة عامة نسبيا دون تحديد واضح لابعاده (اكاديمي، بحثي، اداري، خدمي) وهو ما قد يخلق قدرا من الغموض المفاهيمي عند تفسير النتائج.
- الاعتماد على تقديرات اعضاء هيئة التدريس فقط يجعل القياس ذا طبيعة ادراكية الامر الذي يتطلب عادة دعما بمؤشرات موضوعية او تبريرا منهجيا لاقتصار القياس على هذا المنظور.

- • يتقاطع ذلك مع ما اشارت اليه دراسة (Xing 2009) التي نبهت الى ضرورة ضبط مؤشرات الاداء التنظيمي عند القياس الادراكي لتفادي التوسع التفسيري كما اكدت (Wang 2010) اهمية بناء مقاييس اداء محددة وقابلة للتشغيل الاحصائي.
- في المقابل قدمت دراسة الزعبي (2023) مثالا اكثر تحديدا عند ربط التحول الرقمي باداء وظيفي ذي ابعاد واضحة نسبيا الامر الذي يعزز قوة التحليل السببي مقارنة بالصياغة العامة في الدراسة الحالية.
- اتساع مفهوم الاداء في هذا السؤال قد يحد نسبيا من دقة تفسير اثر التحول الرقمي لاحقا ما لم يتم ضبط مؤشرات الاداء اجرائيا داخل اداة الدراسة.

تحليل السؤال الفرعي الثالث

هل يوجد اثر للتحول الرقمي بابعاده على اداء جامعة المسيلة من وجهة نظر افراد العينة؟

- ينتقل هذا السؤال من المستوى الوصفي إلى المستوى التفسيري حيث يسعى لاختبار اثر التحول الرقمي على الأداء وهو توجه يعكس طموحا تحليليا متقدما في تصميم الدراسة.
- تعزز صياغة السؤال باستخدام لفظ "اثر" البعد السببي في البحث الامر الذي يرفع القيمة العلمية مقارنة بالاكثفاء بقياس الارتباط فقط ويشير إلى توجه نحو تفسير العلاقة بين المتغيرين.
- قوة هذا التوجه تعتمد منهجيا على مدى دقة ضبط ابعاد التحول الرقمي ومؤشرات الاداء في السؤالين السابقين اذ ان اتساع المفهومين قد يجعل تفسير الاثر لاحقا اقل حدة من الناحية التحليلية.

- يتقاطع ذلك مع ما قدمته دراسة Teng et al. (2022) التي بينت ان تفسير اثر التحول الرقمي يصبح اكثر قوة عندما يتم تفكيكه عبر مسارات وسيطة ومؤشرات نضج محددة، وليس عبر علاقة مباشرة عامة.
- اظهرت دراسة الزعبي (2023) وجود اثر ايجابي للتحول الرقمي على الاداء، لكنها دعمت ذلك بتحديد اوضح لابعاد المتغيرين، مما منح نتائجها قوة تفسيرية اعلى نسبيا.
- في ضوء ما كشفت عنه المهمة السابقة، فان بعض الدراسات العربية مثل مصطفى (2021) اشارت الى ان العلاقة بين التحول الرقمي والاداء قد تكون مشروطة بعوامل الجاهزية والبنية التقنية وهو ما يستدعي الحذر عند تفسير الاثر بصيغته المباشرة في الدراسة الحالية.
- بناء على ذلك تبدو صياغة السؤال قوية من حيث الاتجاه التفسيري لكنها ستكتسب قوة تحليلية اكبر كلما كان ضبط الابعاد والمؤشرات اكثر دقة في التطبيق الميداني.

تحليل السؤال الفرعي الرابع (الفروق الديمغرافية)

- ينتقل هذا السؤال إلى اختبار الفروق وفق المتغيرات الديمغرافية وهو امتداد منطقي للتحليل يهدف إلى تعميق فهم تباين استجابات العينة تجاه التحول الرقمي والاداء.
- يعكس تضمين متغيرات (الجنس، العمر، الرتبة، الخبرة المهنية) توجهها منهجيا مناسباً لاختبار ما اذا كانت الظاهرة المدروسة تتسم بالاتساق عبر الفئات المختلفة ام انها تتأثر بخصائص الافراد.
- جاءت صياغة السؤال واسعة نسبيا دون تحديد ما اذا كانت الفروق متوقعة نظريا او مدعومة باطار تفسيري مسبق وهو ما قد يجعل التحليل لاحقا ذا طابع استكشافي اكثر منه تفسيريا.

- يتقاطع ذلك مع ما بينته دراسة السبري (2022) التي اشارت إلى محدودية دلالة المتغيرات الشخصية في تفسير تبني التحول الرقمي ما لم يتم ربطها بعوامل تنظيمية وتقنية اوسع.
- اظهرت دراسة الزعبي (2023) ان اثر المتغيرات الديمغرافية غالبا ما يكون ضعيفا مقارنة بمتغيرات الجاهزية الرقمية والثقافة التنظيمية وهو ما يستدعي الحذر في تضخيم القيمة التفسيرية لهذه الفروق.
- في ضوء ما تم رصده في المهمة السابقة، فان عددا من الدراسات العربية مثل مصطفى (2021) تعاملت مع الفروق الديمغرافية بوصفها تحليل دعم ثانوي، وليس مسارا تفسيريا رئيسا، وهو توجه منهجي اكثر اتزانا.
- قوة هذا السؤال تكمن في دعمه للتحليل المقارن لكنه سيكتسب قيمة تفسيرية اعلى اذا تم تبرير اختيار المتغيرات الديمغرافية نظريا وربطها بآليات تبني التحول الرقمي داخل المؤسسات الجامعية.

الصياغة المقترحة المحسنة للأسئلة البحثية

استنادا الى المراجعة التحليلية لصياغة الاسئلة البحثية، تم تطوير صيغ بديلة اكثر ضبطا اجرائيا بما يدعم القدرة التفسيرية للدراسة ويعزز دقة الاختبار الاحصائي للعلاقات بين المتغيرات.

السؤال الاصيل	الصياغة المقترحة المحسنة
ما هو مستوى التحول الرقمي بابعاده بجامعة المسيلة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟	ما مستوى تبني ابعاد التحول الرقمي (التقنية والتنظيمية والبشرية) في جامعة المسيلة وفقا لتقديرات افراد العينة؟
ما هو مستوى الاداء بجامعة المسيلة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة؟	ما مستوى الاداء المؤسسي في جامعة المسيلة عبر ابعاده (الاكاديمي والبحثي والاداري) من وجهة نظر افراد العينة؟
هل يوجد اثر للتحول الرقمي بابعاده على اداء جامعة المسيلة من وجهة نظر افراد العينة؟	ما اثر ابعاد التحول الرقمي في تحسين الاداء المؤسسي بجامعة المسيلة وفق نموذج تحليلي قابل للاختبار الاحصائي؟
هل توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟	هل تختلف تقديرات افراد العينة لمستوى التحول الرقمي والاداء المؤسسي باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الرتبة، الخبرة)؟

سيتم اختبار الاثر باستخدام الانحدار المتعدد مع فحص المتغير الوسيط (الجاهزية الرقمية)

ثالثا: أهداف الدراسة

من خلال هذه الدراسة نسعى لتحقيق عدة اهداف، حيث الهدف الرئيسي هو التأكيد على الأهمية البالغة للتحول الرقمي لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، من خلال ابراز الاثر الموجود بين التحول الرقمي وأداء مؤسسات التعليم العالي، وتنطبق منه عدة اهداف نوجزها في الآتي:

- التعرف على الخلفية النظرية لكل من التحول الرقمي والأداء؛
- التعرف على مدى الاهتمام بكل من التحول الرقمي والاداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؛
- التعرف على اهم التحديات التي تحول دون تحسين الأداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؛
- تقديم توصيات يستفيد منها المسؤولون في قطاع التعليم العالي للاستفادة من التحول الرقمي في الرفع من الأداء..

تحليل الهدف الفرعي الأول

التعرف على الخلفية النظرية للتحول الرقمي والاداء.

- يندرج هذا الهدف ضمن الاهداف التمهيديّة التي تسعى الى بناء الاطار المفاهيمي للدراسة وهو توجه مشروع في الدراسات التي تعالج مفاهيم حديثة مثل التحول الرقمي.
- صياغته جاءت عامة ذات طابع معرفي وصفي ولا تعكس بعدا اجرائيا مباشرا يمكن قياسه ميدانيا الامر الذي يجعله اقرب الى وظيفة الاطار النظري منه الى هدف بحثي قابل للاختبار.

- يتقاطع هذا النمط مع ما ظهر في بعض الدراسات التي تمت مراجعتها في المهمة السابقة حيث ركزت دراسة مصطفى (2021) على عرض الخلفية النظرية للتحويل الرقمي بصورة موسعة دون ربط كاف بالمؤشرات التطبيقية القابلة للقياس.
- في المقابل، اتجهت دراسة Teng et al. (2022) الى توظيف الاطار النظري بوصفه مدخلا لبناء نموذج تفسيري واضح وهو ما عزز الترابط بين الجانب المفاهيمي والتطبيق الميداني.
- بقاء الهدف بهذه الصياغة العامة قد يحد من قيمته الاجرائية داخل التصميم البحثي ما لم يتم ربطه صراحة ببناء الفروض او تحديد الابعاد التي سيتم قياسها لاحقا في الدراسة.

تحليل الهدف الفرعي الثاني

التعرف على مدى الاهتمام بكل من التحول الرقمي والاداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

- يتجه هذا الهدف إلى البعد التشخيصي من خلال رصد مستوى الاهتمام المؤسسي بكل من التحول الرقمي والاداء، وهو توجه يدعم فهم الواقع التنظيمي الذي تتحرك فيه الدراسة.
- تعكس صياغة الهدف محاولة لقياس مستوى التبني او الاولوية التي تمنحها مؤسسات التعليم العالي للتحول الرقمي، وهو ما يعد مدخلا مهما قبل تفسير العلاقة السببية بين المتغيرين.
- مع ذلك، جاءت عبارة "مدى الاهتمام" ذات طابع عام وغير محدد اجرائيا، اذ لم يتضح ما اذا كان المقصود اهتماما استراتيجيا ام تنظيميا ام تقنيا، وهو ما قد يفتح المجال لتباين التفسير عند القياس الميداني.

- يتقاطع هذا القصور المفاهيمي مع ما اشارت اليه دراسة امين (2018) التي نبهت الى ضرورة تفكيك متطلبات التحول الرقمي إلى ابعاد محددة (تنظيمية، تقنية، بشرية) لضمان دقة القياس.
- كما قدمت دراسة السبري (2022) معالجة اكثر ضبطا عندما ربطت مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي بمؤشرات تنظيمية واضحة، الامر الذي عزز قابلية نتائجها للتفسير المقارن.
- وبالاستناد إلى ما كشفته المهمة السابقة، فان عددا من الدراسات مثل الشمري وذهب (2022) اكدت ان قياس التبني الرقمي يكون اكثر موثوقية عندما يقترن بمؤشرات نضج رقمي محددة وليس بمؤشر اهتمام عام.
- الهدف يعزز البعد الوصفي التشخيصي للدراسة، لكنه سيصبح اكثر قوة تحليلية اذا تم ضبط مفهوم "الاهتمام" بمؤشرات تشغيلية واضحة تعكس مستوى النضج الرقمي الفعلي داخل المؤسسات.

تحليل الهدف الفرعي الثالث

التعرف على اهم التحديات التي تحول دون تحسين الاداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

- يتجه هذا الهدف إلى البعد التشخيصي التفسيري من خلال محاولة الكشف عن معوقات تحسين الاداء وهو توجه مهم يدعم تفسير نتائج العلاقة بين التحول الرقمي والاداء لاحقا.
- يعكس تضمين مفهوم "التحديات" وعيا بحثيا بوجود عوامل وسيطة قد تحد من فاعلية التحول الرقمي وهو ما يتسق مع الطرح الحديث الذي لا يفترض وجود اثر مباشر تلقائي للتحول الرقمي.
- جاءت صياغة الهدف واسعة نسبيا دون تحديد نوع التحديات المقصودة (تنظيمية، تقنية، بشرية، تمويلية)، وهو ما قد يضعف التركيز التحليلي عند التطبيق الميداني.

- يتقاطع ذلك مع ما اظهرته دراسة مصطفى (2021) التي بينت ان ضعف البنية التحتية والمهارات الرقمية يمثلان معيقات رئيسية، لكنها عالجتها ضمن ابعاد محددة قابلة للقياس.
- كما اكدت دراسة الزعبي (2023) ان تفسير فجوة الاداء في بيئات التحول الرقمي يتطلب تفكيك التحديات إلى مستويات تشغيلية واضحة، وليس الاكتفاء بتوصيف عام للمعوقات.
- وبالعودة إلى ما كشفته المهمة السابقة، فقد لوحظ ان عددا من الدراسات العربية تعامل مع التحديات كمتغير تفسيري بسيط، الامر الذي يمنح التحليل عمقا اكبر مقارنة بالمعالجة الوصفية العامة.
- الهدف يمثل نقطة قوة محتملة في الدراسة لكنه سيحقق قيمة تفسيرية اعلى اذا تم تصنيف التحديات اجرائيا وربطها مباشرة بمسارات التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي.

تحليل الهدف الفرعي الرابع

تقديم توصيات يستفيد منها المسؤولون في قطاع التعليم العالي للاستفادة من التحول الرقمي في الرفع من الاداء.

- يتجه هذا الهدف إلى البعد التطبيقي للدراسة، وهو توجه محمود يعكس رغبة في تحويل النتائج البحثية إلى قيمة عملية يمكن لصناع القرار الاستفادة منها داخل مؤسسات التعليم العالي.
- يعزز تضمين التوصيات من الطابع التطبيقي للبحث، خاصة في الدراسات التي تعالج موضوعات تحويلية مثل التحول الرقمي، حيث لا يكتمل البناء البحثي دون مخرجات اجرائية قابلة للتفعيل.
- صياغة الهدف جاءت عامة نسبياً، إذ لم يتضح ما اذا كانت التوصيات ستبنى على نتائج تحليلية دقيقة ام على استنتاجات وصفية عامة، وهو فرق جوهري في قوة المساهمة العلمية.

- يتقاطع ذلك مع ما اكدته دراسة Teng et al. (2022) التي شددت على ضرورة اشتقاق التوصيات مباشرة من نتائج النماذج التحليلية لضمان قابليتها للتطبيق وعدم بقائها في الاطار الانشائي.
- اظهرت دراسة الشمري وذهب (2022) ان فاعلية التوصيات ترتفع عندما ترتبط بمستويات نضج رقمي محددة وبأولويات تنفيذية واضحة داخل المؤسسات الجامعية.
- بالاستناد إلى ما ظهر في المهمة السابقة، فقد تبين ان بعض الدراسات العربية تورد توصيات عامة غير مرتبطة بقوة بنتائجها الاحصائية، وهو ما يضعف القيمة التطبيقية للبحث اذا لم يتم تجنبه في الدراسة الحالية.
- الهدف يعزز البعد التطبيقي للدراسة لكنه سيبلغ مستوى اعلى من القوة العلمية عندما تبنى التوصيات بصورة مباشرة على نتائج التحليل الكمي وتُصاغ في شكل اولويات تنفيذية قابلة للقياس.

الصياغة المقترحة المحسنة لاهداف البحثية

في ضوء التحليل النقدي لاهداف البحثية، تم اقتراح صيغ اجرائية اكثر تحديدا بما يعزز قابلية القياس الميداني ويرفع مستوى الاتساق المنهجي بين اهداف الدراسة ومتغيراتها.

الهدف الاصلي	الصياغة المقترحة المحسنة
التعرف على الخلفية النظرية للتحول الرقمي والأداء	بناء اطار مفاهيمي متكامل يحدد ابعاد التحول الرقمي ومؤشرات الاداء المؤسسي القابلة للقياس في مؤسسات التعليم العالي
التعرف على مدى الاهتمام بكل من التحول الرقمي والاداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر	قياس درجة تبني ابعاد التحول الرقمي ومستوى الاداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية باستخدام مؤشرات تشغيلية محددة
التعرف على اهم التحديات التي تحول دون تحسين الاداء في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر	تحديد وتحليل التحديات التنظيمية والتقنية والبشرية التي تؤثر في فاعلية التحول الرقمي وتحسين الاداء المؤسسي
تقديم توصيات يستفيد منها المسؤولون في قطاع التعليم العالي للاستفادة من التحول الرقمي في الرفع من الاداء	صياغة توصيات تنفيذية مبنية على نتائج التحليل الكمي لتعزيز توظيف التحول الرقمي في تحسين الاداء المؤسسي

سيتم قياس التحول الرقمي عبر ابعاده (التقني، التنظيمي، البشري) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وقياس الاداء البحثي عبر مؤشرات كمية مثل عدد الابحاث وجودة المخرجات العلمية.

جدول توظيف الدراسات في التحليل

اسم الدراسة	السنة	موضع التوظيف في التحليل	المتغير / السؤال المدعوم
Xing	2009	نقد قياس الاداء المؤسسي	ضبط مؤشرات الاداء
Wang	2010	تعزيز بناء مقاييس الاداء	قياس الاداء الجامعي
امين	2018	تفكيك متطلبات التحول الرقمي	ابعاد التحول الرقمي
مصطفى	2021	تفسير معوقات التحول الرقمي	التحديات الوسيطة
Teng et al.	2022	دعم الطرح التفسيري للعلاقة	سؤال الاثر الرئيس
السيد	2022	تحليل تبني استراتيجيات التحول	نضج التحول الرقمي
الشمري وذهب	2022	ضبط مؤشرات التبني الرقمي	مستوى الاهتمام
الزعيبي	2023	دعم العلاقة بين التحول والاداء	تفسير العلاقة السببية

4. دراسة (السيد، 2022) بعنوان "متطلبات تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بالجامعات السعودية في مدينة الرياض وأثرها على فاعلية الأداء التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس": سعت هذه الدراسة الى تحديد أثر متطلبات تطبيق استراتيجية التحول الرقمي (المتطلبات التي تتعلق بالاستراتيجية، المتطلبات التي تتعلق بالمنظمة، المتطلبات التي تتعلق بالعاملين، المتطلبات التي تتعلق بالتقنيات الرقمية، المتطلبات التي تتعلق بالبيئة الخارجية.) على فاعلية الأداء التنظيمي في الجامعات السعودية، واستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعان بأداة الاستبانة والتي وزعها على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات السعودية بمدينة الرياض وبالبالغ عددهم 384، والذين تم اختيارهم باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية. توصل الباحث من خلال هذه الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر لمتطلبات تطبيق استراتيجية التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي في الجامعات السعودية؛
 - أهم المتطلبات الضرورية لتطبيق استراتيجية التحول الرقمي على التوالي هي: المتطلبات التي تتعلق بالبيئة الخارجية ثم المتطلبات التي تتعلق بالاستراتيجية، ثم المتطلبات التي تتعلق بالتقنيات الرقمية؛
 - عدم وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية.
- استنادا على نتائج الدراسة قام الباحث باقتراح ما يلي:
- وضع خارطة طريق واضحة لتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي؛
 - تنمية وتطوير مهارات الرقمية لكل أعضاء هيئة التدريس؛
 - تنمية الوعي لدى المجتمع باستراتيجيات التحول الرقمي التي تتبعها الجامعات؛
 - وضع نظم أمنية لحماية خصوصية المستخدم وأمن المعلومات؛

15. دراسة (Xing, 2009) بعنوان impact of University's Optimal Human Resource

Management Practices on Organizational Performance: استكشفت هذه الدراسة

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بالجامعة على الأداء التنظيمي. أين تم استخدام عينة من 700 موظف من 7 جامعات صينية، وتحليل البيانات استخدم الباحث نموذج المعادلات الهيكلية. ويشير الباحث إلى أن الأداء التنظيمي للجامعات يتكون من كل من رضا الموظفين، وأداء التدريس والبحث، ورضا المجتمع، والأداء المالي. أظهرت النتائج أن:

- استقطاب وتعيين الموظفين بما يليق بمؤهلاتهم له تأثير إيجابي كبير على مستوى الرضا لدى الموظفين ورضا المجتمع؛
- التحفيز له تأثير إيجابي كبير على أداء التدريس والبحث والأداء المالي؛
- المشاركة لها تأثير إيجابي كبير على رضا المجتمع؛
- إدارة الأداء لها تأثير إيجابي كبير على رضا الموظفين.

14. دراسة (Teng et al., 2022) بعنوان "Research on the Relationship between

Digital Transformation and Performance of SMEs: تهدف هذه الدراسة الى تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد العوامل المؤثرة على استدامتها. استخدمت هذه الدراسة أداة المقابلة للتحقيق في تأثير المكونات الرئيسية الثلاثة للتحول الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (التكنولوجيا الرقمية، المهارات الرقمية للموظفين، استراتيجية التحول الرقمي). بالإضافة الى أداة الاستبيان والتي استخدمها الباحثون في بتقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي، باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية، تم استرداد 335 استبياناً تم توزيعها على المدراء التنفيذيين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصينية. توصلت الدراسة الى ان التحول الرقمي يؤثر على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وترتبط المكونات الثلاثة المذكورة أعلاه بشكل إيجابي بالتحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة. وعليه يمكن القول ان التحول الرقمي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء المالي، ويمكن القول ان استراتيجية التحول الرقمي هي العامل الرئيسي الذي يؤثر بشكل كبير على الأداء المالي. يضيف الباحثون أنه بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركيز على الاستثمار في كل من التقنيات الرقمية ومهارات الموظفين الرقمية واستراتيجيات التحول الرقمي يعتبراً جد مفيد لنجاح التحول الرقمي، ومما يساعد في تحسين الأداء والحفاظ على التنمية المستدامة.

13. دراسة (Wang, 2010) بعنوان "Performance measurement in universities": الهدف

الرئيسي من هذه الدراسة هو إلقاء نظرة على قياس الأداء من منظور إداري ومحاولة تطوير نموذج لقياس الأداء

~ س ~

مقدمة

في الوسط الجامعي. تتمثل طبيعة الباحث في كونهما دراسة كيفية اين قام الباحث باستخدام أداة المقابلة كأداة رئيسية لجمع البيانات، الغرض من المقابلات ليس فقط معرفة مؤشرات الأداء الحالية وقياس الأداء في الجامعة، ولكن أيضاً لتبرير مدى صحة وموثوقية المؤشرات الموجودة في الدراسة التي يمكن وضعها في التطبيقات الفعلية في الوسط الجامعي. تمت مع المسؤولين في جامعة توينتي في هولندا. توصل الباحث الى ان معظم المؤشرات التي استخدمها في دراسته قابلة للتطبيق وقياس أداء الجامعات لكن هناك بعضها غير صالح، ويفسر ذلك الباحث اما بعدم إجابة المبحوثين بشكل صادق على اسئلة المقابلة او ان الاسئلة في حد ذاتها غير مطروحة بشكل واضح او خاطئة. تحادل الباحث بأنه يمكن قياس أداء الجامعات بدرجة اهتمامها بكل وظيفة من وظائفها اتجاه تحقيق أهدافها. وبناءً على هذه الحجة يقترح حلاً (او بالأحرى نموذج لقياس) الأداء في الجامعات من خلال التمييز بين الأداء الأكاديمي والأداء الإداري. ويتفرع منها أربعة أبعاد فرعية تحت أبعاد الأداء الأكاديمي والإداري. الأبعاد الفرعية الأربعة هي التعليم والبحث والتمويل والموارد البشرية. تقترح هذه الدراسة أن يتم تضمين مقاييس المدخلات والعمليات في قياس الأداء بالإضافة الى مقاييس المخرجات والنتائج. وتشير الى ان معظم مؤشرات

10. دراسة (الشمري & ذهب, 2022) بعنوان "متطلبات تحقيق التحول الرقمي بالجامعات السعودية":

هدفت هذه الدراسة الى تحديد متطلبات تطبيق التحول الرقمي في جامعات السعودية في ظل رؤية المملكة 2030 والمتمثلة في (متطلبات متعلقة بالإدارة والهيكل التنظيمي، متطلبات متعلقة بالبنية التحتية والتكنولوجية، متطلبات متعلقة بالمناهج والأنشطة وطرق التدريس والتقويم، متطلبات متعلقة بتنمية أعضاء هيئة التدريس، متطلبات متعلقة بمهارات الطلبة، متطلبات متعلقة بالشراكة المجتمعية والتسويق). استعان الباحثان هنا بالمنهج الوصفي بالإضافة الى الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل السعودية والبالغ عددهم 200. توصل الدراسة الى عدد من النتائج من بينها:

- توفر متطلبات التحول الرقمي في الجامعة محل الدراسة بشكل جيد؛

~ م ~

مقدمة

- توفر كل من المتطلبات المتعلقة بتنمية أعضاء هيئة التدريس والمناهج والأنشطة وطرق التدريس بمتوسط مرتفع أعلى من باقي المتطلبات؛
 - توفر المتطلبات متعلقة بالبنية التحتية والتكنولوجية بشكل ضعيف وهي الأقل مقارنة بالباقي.
- وعلى ضوء النتائج قام الباحث باقتراح التوصيات التالية:
- تحديث البنية التحتية التكنولوجية؛
 - تنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية؛

7. دراسة (أمين, 2018) بعنوان "التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة": تهدف هذه الدراسة الى معرفة كيف يسهم التحول الرقمي في الجامعات بمتطلباته (وضع إستراتيجية للتحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، تصميم البرامج التعليمية الرقمية، إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، والتقنية، والأمنية، والتشريعية) في تحقيق مجتمع المعرفة، أين استعان الباحث هنا بالمنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة لجمع البيانات، أين تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس في بعض كليات الجامعات المصرية والذين بلغ عدد 57 عضوا. وتوصلت الدراسة الى ان كل متطلبات التحول الرقمي لها أهمية بالغة ودور مهم في تحقيق التحول الرقمي. وانطلاقا من النتائج قام الباحث باقتراح تصور على أساسه يتم شرح متطلبات التحول الرقمي الضرورية لتحقيق مجتمع المعرفة. واقترح الباحث التصور على أساس الأسباب التالية:

- التحول الرقمي يشمل كل الجوانب الإدارية والتعليمية؛
- يعتمد التحول الرقمي في الجامعات أساسا على مبدأ المشاركة الجماعية التفاعلية؛
- التحول الرقمي ليس بديل للنظام الحالي لكنه أسلوب داعم ومكمل له قائم على التكنولوجيا وإدارة المعرفة؛
- تتم عملية التحول الرقمي بشكل تدريجي ومنظم.

1. دراسة (الزعي، 2023): بعنوان "أثر التحول الرقمي على أداء العاملين في شركات الاتصالات": هدفت

الدراسة الى تحديد الأثر بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات، اعتمدت الباحثة في دراستها على الأسلوب الوصفي التحليلي والاستبانة في جمع البيانات. تمثلت عينة الدراسة (قصدية) والتي عددها كان 246 كل من يحمل منصب المدير ومساعد المدير ورئيس قسم في شركات الاتصال الأردنية. وتمثلت أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة في أنه يوجد أثر للتحول الرقمي وأبعاده المتمثلة في كل من الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية، على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات الأردنية. وانطلاقاً من تلك النتائج قامت الباحثة بتقديم التوصيات التالية:

- إعادة رسم الاستراتيجية عمل شركات الاتصال كلياً تدعم التحول الرقمي؛

~ ح ~

مقدمة

- أحداث تغييرات جوهرية في آليات العمل وإعادة هندستها؛
- توفير برامج التدريب للعاملين في شركات الاتصالات؛
- تكوين فريق عمل خاص بالتحضير والتخطيط ومتابعة التحول الرقمي.

2. دراسة (مصطفى, 2021) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على

موظفي الادارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة": كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة متطلبات التحول الرقمي في تحسين أبعاد أداء الخدمات التي تقدمها وحدات المرور والتراخيص بالقاهرة. واستعان الباحث في دراسته على المنهج الوصفي في الجانب النظري من دراسته وعلى المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي. واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، اين تمثلت عينة الدراسة في 139. وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج نذكر منها:

- ضعف البنية التحتية التكنولوجية؛
- عدم وجود موظفين ذوي مهارات عالية للتعامل مع التقنيات التكنولوجية؛
- شح في الموارد المادية اللازمة الكافية لمشروع التحول الرقمي؛
- عدم رغبة الموظفين في تقبل مشروع التحول الرقمي؛
- وجود علاقة طردية قوية بين التحول الرقمي ومتطلباته وتحسين الأداء.

وانطلاقاً من تلك النتائج قام الباحث باقتراح عدة توصيات أهمها:

- الرفع من الدعم المالي لإنجاح مشروع التحول الرقمي وحصد ثماره؛
- توفير برامج التدريب للموظفين بخصوص التحول الرقمي وأدواته
- عمل حملات توعية حول الأهمية البالغة لمشروع التحول الرقمي؛
- جذب موارد بشرية ذات كفاءة قادرة على التعلم، التعامل مع الأدوات التكنولوجية؛

الربط التحليلي مع المهمة السابقة

- اظهر تحليل الدراسات السابقة في المهمة الاولى ان العلاقة بين التحول الرقمي والاداء تناولت غالبا بصورة مباشرة دون تفكيك كاف لمستويات القياس.
- جاءت الدراسة الحالية محاولة لفحص هذه العلاقة داخل سياق جامعي جزائري وهو توجه يتقاطع مع ما رصد سابقا من حاجة إلى توطيد النماذج في بيئات تعليمية عربية.
- كما يتقاطع السؤال التفسيري في الدراسة الحالية مع ما بينته دراسة Teng et al. (2022) من ضرورة الانتقال من الوصف العام إلى اختبار الاثر، وهو ما يعكس اتساقا جزئيا مع الاتجاهات الحديثة التي تم رصدها في المهمة السابقة.

الربط التحليلي مع المهمة السابقة

- كشفت مراجعة المهمة السابقة ان عددا من الدراسات مثل مصطفى (2021) والزعبي (2023) شددت على اهمية ضبط ابعاد التحول الرقمي ومؤشرات الأداء وهو جانب ما يزال بحاجة إلى مزيد من التحديد في الدراسة الحالية.
- الدراسة الحالية تتحرك في المسار البحثي الصحيح، لكنها ما تزال تحتاج إلى مزيد من الضبط الاجرائي لتعظيم قوتها التفسيرية مقارنة بما كشفت عنه المهمة السابقة.

جدول الربط (هدف ← سؤال ← فجوة)

الهدف المرتبط	السؤال المقابل	الفجوة التحليلية المرصودة
بناء الخلفية النظرية	سؤال قياس مستوى التحول	الحاجة إلى ضبط ابعاد التحول رقميا
تشخيص مستوى الاهتمام	سؤال مستوى الاداء	عمومية مفهوم الاداء مؤشريا
كشف التحديات	سؤال اختبار الاثر	غياب التفكير الوسيط للعلاقة
تقديم التوصيات	جميع الاسئلة	ضرورة ربط التوصيات بنتائج كمية مباشرة

جدول التقييم

المعيار	التقدير	الملاحظة التحليلية
وضوح صياغة الاسئلة البحثية	4.5 / 5	الصياغة منطقية ومتدرجة، مع حاجة محدودة لمزيد من الضبط المفاهيمي
دقة الاهداف واتساقها مع الاسئلة	4 / 5	الاتساق العام جيد، مع ملاحظة عمومية بعض الأهداف
عمق التحليل المقارن والنقدي	4.5 / 5	تم توظيف الربط بالدراسات السابقة بصورة تحليلية واضحة
قوة الربط مع المهمة السابقة	4.5 / 5	ظهر الربط بصورة منهجية مع امكانية تعزيزه بمؤشرات اجرائية ادق
المستوى العلمي واللغة الاكاديمية	5 / 5	الطرح يتسم بالرصانة والاتساق المنهجي

التقييم العام

- اظهر تحليل الدراسة مستوى جيدا من الاتساق البنيوي بين مشكلة البحث واسئلته الرئيسة مع تسلسل منطقي في الانتقال من القياس الوصفي إلى اختبار الاثر.
- كما عكس التصميم البحثي وعيا مقبولا باهمية التحول الرقمي في تحسين الاداء الجامعي وهو ما يتسق مع الاتجاهات الحديثة في الادبيات.
- بين التحليل المقارن الحاجة إلى مزيد من الضبط الاجرائي لابعاد التحول الرقمي ومؤشرات الاداء لتعزيز القوة التفسيرية للنتائج.
- بوجه عام تتحرك الدراسة في المسار البحثي الصحيح، مع بقاء فرص تطوير منهجية يمكن ان ترفع من عمقها التحليلي وتطبيقاتها العملية.

التوصيات

- ضبط ابعاد التحول الرقمي في الدراسات المستقبلية بصورة اجرائية محددة بحيث تعكس مستويات النضج الرقمي الفعلية داخل المؤسسات الجامعية، وليس مجرد مؤشرات استخدام عامة.
- تعزيز بناء مقاييس الاداء المؤسسي في البيئة الجامعية من خلال تفكيك الاداء إلى ابعاد واضحة (اكاديمية، بحثية ادارية)، بما يرفع دقة تفسير العلاقة مع التحول الرقمي.
- التوسع في النماذج التفسيرية التي تربط التحول الرقمي بالاداء عبر متغيرات وسيطة مثل الجاهزية التقنية والثقافة التنظيمية، بدلا من الاقتصار على العلاقة المباشرة.

- دعم الدراسات الميدانية بمؤشرات موضوعية إلى جانب القياسات الادراكية لاعضاء هيئة التدريس، بما يعزز موثوقية النتائج ويقلل من تحيزات التقدير الذاتي.
- توجيه صناع القرار في مؤسسات التعليم العالي إلى تبني خطط تحول رقمي قائمة على اولويات تنفيذية واضحة ومؤشرات قياس متابعة، بما يضمن ترجمة المبادرات الرقمية إلى تحسين فعلي في الاداء المؤسسي.
- تشجيع الباحثين مستقبلا على توطين نماذج التحول الرقمي في السياق الجامعي العربي مع مراعاة خصوصية البيئة التنظيمية والتقنية لكل مؤسسة.

شكرا لكم