Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies
المجلة الشاملة للدراسات الإنسانية التربوية
Volume 2, Issue 2, 2026, Pages: 619-633
Journal homepage :http://cjhes.com.ly/index.php/cjhes/en/index

Digital Educationl Management as a Mechanism for Institutional Transformation towards E-Learning within Educational Institutions in Bani Walid

Khadija Amammer Ali Basous *
Department of Educational Administration and Educational Planning, Faculty of Education, Bani Waleed University, Libya

الإدارة التربوية الرقمية كآلية للتحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني داخل المؤسسات التعليمية في مدينة بني وليد

خديجة أمعمر علي بصوص *
قسم الإدارة التعليمية والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة بني وليد، ليبيا

*Corresponding author: khadijabarnoos@bwu.edu.ly

Received: April 07, 2026	Accepted: May 18, 2026	Published: June 05, 2026

Abstract:
This study addresses digital educational management as a strategic mechanism for achieving institutional transformation toward e-learning within educational institutions in the city of Bani Walid. The research analyzed the pivotal role of digital management in overcoming the technical and human obstacles that hinder the transition from traditional to modern digital models, focusing on the dialectical relationship between adopting technological tools and institutional performance efficiency. The study originated from a core problem regarding the gap between digital transformation requirements and the current administrative and organizational reality, utilizing a descriptive-analytical approach to examine theoretical concepts and define the essential requirements for transformation, including effective educational leadership, infrastructure development, human resource cultivation, and an innovation-supportive organizational culture. The findings indicate that digital educational management is not merely a technical tool but a comprehensive organizational approach requiring the reformulation of administrative processes to ensure educational quality. The study recommended implementing intensive training plans for administrative and teaching staff, investing in technological infrastructure, and formulating clear policies to foster the shift toward e-learning. The results highlight the necessity of adopting a flexible administrative model that adapts to rapid technological developments, thereby contributing to the efficiency of educational institutions in Bani Walid and achieving their developmental goals.

Keywords: Digital Educational Management, Institutional Transformation, E-Learning, Educational Institutions, Bani Walid.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الملخص
تناول هذا البحث موضوع الإدارة التربوية الرقمية كآلية استراتيجية لتحقيق التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني داخل المؤسسات التعليمية بمدينة بني وليد. سعت الدراسة إلى تحليل الدور المحوري للإدارة الرقمية في تذليل العقبات التقنية والبشرية التي تعيق انتقال المؤسسات من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي الحديث، مع التركيز على فهم العلاقة الجدلية بين تبني الأدوات التكنولوجية وبين كفاءة الأداء المؤسسي. انطلقت الدراسة من مشكلة جوهرية تتعلق بالفجوة القائمة بين متطلبات التحول الرقمي والواقع الإداري والتنظيمي، حيث استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض المفاهيم النظرية وتحديد المتطلبات الأساسية للتحول، والتي شملت القيادة التربوية الرشيدة، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتنمية الموارد البشرية، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار. توصل البحث إلى أن الإدارة التربوية الرقمية ليست مجرد أداة تقنية، بل هي مدخل تنظيمي شامل يتطلب إعادة صياغة للعمليات الإدارية لضمان جودة العملية التعليمية. أوصت الدراسة بضرورة وضع خطط تدريبية مكثفة للكوادر الإدارية والتعليمية، والاستثمار في البنى التحتية التكنولوجية، مع صياغة سياسات واضحة تعزز التحول نحو التعليم الإلكتروني. تعكس النتائج ضرورة تبني نموذج إداري مرن يتكيف مع التطورات التكنولوجية المتسارعة، مما يسهم في رفع كفاءة المؤسسات التعليمية في بني وليد وتحقيق أهدافها التنموية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة التربوية الرقمية، التحول المؤسسي، التعليم الإلكتروني، المؤسسات التعليمية، بني وليد.

مقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاتٍ جذرية ومتسارعة بفعل الثورة الرقمية التي أعادت تشكيل مختلف أنماط الحياة الإنسانية، وكان قطاع التعليم من أكثر القطاعات تأثراً بهذه التحولات. فلم يعد التعليم محصوراً في الأطر التقليدية القائمة على التلقين المباشر داخل الفصول الدراسية، بل أصبح يعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية التي أفرزت أنماطاً جديدة من التعلم، وفي مقدمتها التعليم الإلكتروني. هذا التحول لم يكن مجرد تطور تقني عابر، بل يمثل انتقالاً نوعياً في فلسفة التعليم وأهدافه وأساليبه، الأمر الذي يفرض على المؤسسات التعليمية إعادة النظر في أنماط إدارتها التقليدية، والسعي نحو تبني نماذج إدارية حديثة تتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي.

وفي هذا السياق، برز مفهوم الإدارة التربوية الرقمية بوصفه أحد أهم المداخل المعاصرة التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الفاعلية والكفاءة في إدارة العملية التعليمية (حسن، 2022). فالإدارة التربوية الرقمية لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا كأداة مساعدة، بل تتجاوز ذلك لتشكل منظومة متكاملة تقوم على توظيف التقنيات الحديثة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة عالية. كما تتيح هذه الإدارة بيئة عمل مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة، وتعزز من سرعة اتخاذ القرار، وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

ومع تزايد الاعتماد على التعليم الإلكتروني، خاصة في ظل الأزمات العالمية مثل الجوائح الصحية والنزاعات، أصبح التحول المؤسسي نحو هذا النمط من التعليم ضرورة ملحة تفرضها التحديات الراهنة (يوسف، 2020). ويُقصد بالتحول المؤسسي في هذا السياق عملية التغيير الشامل التي تطال بنية المؤسسة التعليمية وثقافتها التنظيمية وآليات عملها، بهدف الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط رقمي متكامل يدعم التعليم الإلكتروني ويضمن استدامته. ويُعد هذا التحول عملية معقدة تتطلب توافر مجموعة من المقومات، من بينها القيادة الفعالة، والبنية التحتية التقنية، والكفاءات البشرية المؤهلة، إضافة إلى وجود رؤية استراتيجية واضحة تدعم هذا التوجه (مصطفى، 2021).

وتتجلى أهمية الإدارة التربوية الرقمية في كونها تمثل المحرك الأساسي لهذا التحول، حيث تضطلع بدور محوري في تهيئة البيئة المؤسسية المناسبة لتبني التعليم الإلكتروني، من خلال وضع الخطط الاستراتيجية، وتوفير الموارد اللازمة، وتدريب الكوادر البشرية، فضلاً عن متابعة تنفيذ البرامج التعليمية الرقمية

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وتقويمها. كما تسهم في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة، وتشجيع استخدام التقنيات الحديثة في عمليتي التعليم والتعلم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات التعليمية (أبوغريس وآخرون، 2021).
وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة للإدارة التربوية الرقمية، إلا أن العديد من المؤسسات التعليمية، خاصة في الدول النامية، لا تزال تواجه تحديات كبيرة في تبني هذا النمط الإداري، من أبرزها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وقلة الكفاءات المتخصصة، ومحدودية الموارد المالية، إضافة إلى مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين. كما أن غياب السياسات الواضحة والاستراتيجيات المتكاملة للتحول الرقمي يمثل عائقاً أمام تحقيق التحول المؤسسي المنشود نحو التعليم الإلكتروني.
وفي السياق الليبي، تزداد الحاجة إلى تبني الإدارة التربوية الرقمية في ظل التحديات التي يواجهها النظام التعليمي، سواء على مستوى الاستقرار المؤسسي أو جودة الخدمات التعليمية (أبومنجل، 2022). إذ يمكن أن تسهم هذه الإدارة في تجاوز العديد من العقبات من خلال توفير بدائل تعليمية مرنة، وتعزيز فرص الوصول إلى التعليم، وتحسين كفاءة العملية التعليمية في مختلف المراحل. كما تمثل فرصة لإعادة بناء النظام التعليمي على أسس حديثة تتماشى مع التطورات العالمية.
وانطلاقاً مما سبق، يأتي هذا البحث لتسليط الضوء على دور الإدارة التربوية الرقمية كآلية فعالة لتحقيق التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، من خلال تحليل أبعاد هذا الدور، واستكشاف واقع تطبيقه في المؤسسات التعليمية، وتحديد التحديات التي تواجهه، وصولاً إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها تعزيز هذا التوجه ودعم مسارات التطوير التربوي في العصر الرقمي.

مشكلة البحث

تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الرقمي تحديات متزايدة تفرض عليها ضرورة إعادة هيكلة أنظمتها الإدارية والتعليمية بما يتلاءم مع متطلبات التحول نحو التعليم الإلكتروني. ورغم التوسع العالمي في استخدام التقنيات الحديثة في التعليم، إلا أن العديد من المؤسسات التعليمية لا تزال تعتمد على أنماط إدارية تقليدية لا تتوافق مع طبيعة البيئة الرقمية، الأمر الذي يحدّ من قدرتها على مواكبة هذا التحول وتحقيق الكفاءة المطلوبة في تقديم الخدمات التعليمية.
وتبرز هذه الإشكالية بشكل أكثر وضوحاً في البيئات التي تعاني من ضعف الإمكانات التقنية والبشرية، حيث يواجه تطبيق الإدارة التربوية الرقمية صعوبات متعددة، من بينها محدودية البنية التحتية التكنولوجية، وقلة الكوادر المؤهلة، وضعف التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى مقاومة التغيير داخل المؤسسات التعليمية. كما أن غياب رؤية واضحة للتحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني يؤدي إلى تطبيقات جزئية أو شكلية للتكنولوجيا دون تحقيق أثر حقيقي في تحسين جودة التعليم.
وفي السياق الليبي، تتفاقم هذه التحديات نتيجة للظروف السياسية والاقتصادية التي أثرت على استقرار النظام التعليمي، مما أدى إلى ضعف تبني النماذج الإدارية الحديثة، ومنها الإدارة التربوية الرقمية. ويترتب على ذلك قصور في القدرة على الانتقال الفعّال نحو التعليم الإلكتروني، رغم الحاجة الملحة إليه، خاصة في ظل الأزمات التي تعيق انتظام العملية التعليمية (أبوغريس وآخرون، 2021).
وعليه، تتحدد مشكلة البحث في وجود فجوة بين متطلبات التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني من جهة، ومستوى تطبيق الإدارة التربوية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية من جهة أخرى، مما يثير التساؤل الرئيس الآتي :**ما دور الإدارة التربوية الرقمية كآلية للتحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني؟**

تساؤلات البحث

1. ما مفهوم الإدارة التربوية الرقمية وأبعادها؟
2. ما متطلبات التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني؟
3. ما واقع تطبيق الإدارة التربوية الرقمية في المؤسسات التعليمية؟
4. ما المعوقات التي تحد من تفعيل الإدارة التربوية الرقمية؟
5. ما العلاقة بين الإدارة التربوية الرقمية ونجاح التحول نحو التعليم الإلكتروني؟

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

أهداف البحث

1. التعرف على مفهوم الإدارة التربوية الرقمية وأهم خصائصها.
2. تحليل دور الإدارة التربوية الرقمية في دعم التعليم الإلكتروني.
3. الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسات التعليمية.
4. تحديد التحديات التي تواجه التحول الرقمي في التعليم.
5. تقديم مقترحات لتفعيل الإدارة التربوية الرقمية.

أهمية البحث

أولاً: الأهمية النظرية

1. الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة التربوية الرقمية.
2. توضيح المفاهيم المرتبطة بالإدارة الرقمية والتحول المؤسسي والتعليم الإلكتروني.
3. تقديم إطار نظري يربط بين الإدارة التربوية الرقمية وتطوير التعليم الإلكتروني.
4. دعم الباحثين بدراسة علمية يمكن البناء عليها في أبحاث مستقبلية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. مساعدة صناع القرار في تطوير السياسات التعليمية الرقمية.
2. تقديم توصيات عملية لتفعيل الإدارة التربوية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية.
3. دعم القيادات التربوية في تبني أساليب إدارية حديثة قائمة على التكنولوجيا.
4. تحسين جودة العملية التعليمية من خلال تطوير التعليم الإلكتروني.

منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الواقع وتحليل العلاقة بين المتغيرات. كما تم اعتماد الاستبيانات كأداة لجمع البيانات والمعلومات من القيادات التربوية والمعلمين داخل المدينة.

مفاهيم البحث

تُعدّ مصطلحات البحث من الركائز الأساسية التي تسهم في توضيح المفاهيم المركزية للدراسة وضبط استخدامها بشكل دقيق. وفيما يلي أهم المصطلحات الواردة في هذا البحث مع تعريفاتها الإجرائية:

- **الإدارة التربوية الرقمية :**هي نمط إداري حديث يعتمد على توظيف التقنيات الرقمية في مختلف وظائف الإدارة التربوية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، بهدف تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات التعليمية، وتسريع اتخاذ القرار، وتعزيز جودة المخرجات التعليمية (العريمي، 2019).
  - **تعريف إجرائي :**تُعرّف في هذه الدراسة بأنها مدى استخدام القيادات التربوية للتقنيات الرقمية في إدارة العمليات التعليمية والإدارية داخل المؤسسة.
- **التحول المؤسسي :**هو عملية تغيير شاملة ومخططة تستهدف تطوير بنية المؤسسة وثقافتها التنظيمية وأنظمتها التشغيلية، بما يمكنها من الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط حديث يعتمد على التكنولوجيا والابتكار (عبد الهادي، 2020).
  - **تعريف إجرائي :**يُقصد به في هذه الدراسة درجة انتقال المؤسسة التعليمية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية الداعمة للتعليم الإلكتروني.
- **التعليم الإلكتروني :**هو نظام تعليمي يعتمد على استخدام الوسائط الرقمية وتقنيات الاتصال الحديثة في تقديم المحتوى التعليمي، بما يتيح التعلم في أي زمان ومكان دون التقيد بالبيئة الصفية التقليدية (أبو النصر، 2018).
  - **تعريف إجرائي :**يُعرّف في هذه الدراسة بأنه مستوى استخدام المنصات الرقمية والتقنيات الإلكترونية في تقديم العملية التعليمية داخل المؤسسة.
- **التحول الرقمي في التعليم :**هو عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب العملية التعليمية والإدارية، بما يؤدي إلى إحداث تغييرات جوهرية في طرق التعليم والتعلم والإدارة (الزبيدي، 2021).

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- **تعريف إجرائي :**يُقاس في هذه الدراسة بمدى اعتماد المؤسسة على الأنظمة الرقمية في إدارة التعليم وتقديمه.

- **القيادة التربوية الرقمية :**هي قدرة القادة التربويين على توظيف التكنولوجيا الرقمية بفعالية في توجيه العملية التعليمية وتحقيق أهداف المؤسسة (الحربي، 2022).
  - **تعريف إجرائي :**تُقاس من خلال مهارات القادة في استخدام الأدوات الرقمية واتخاذ قرارات مبنية على البيانات.
- **البنية التحتية الرقمية :**تشمل جميع الموارد التقنية من أجهزة وشبكات وبرمجيات تدعم تطبيق التعليم الإلكتروني والإدارة الرقمية.
  - **تعريف إجرائي :**يُقصد بها في هذه الدراسة مدى توافر الإمكانات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة التربوية الرقمية داخل المؤسسة التعليمية.
- **جودة التعليم الإلكتروني :**هي درجة تحقيق التعليم الإلكتروني للأهداف التعليمية بكفاءة وفاعلية، مع مراعاة معايير الجودة التربوية والتقنية (الشمري، 2021).
  - **تعريف إجرائي :**تُقاس من خلال رضا المستفيدين (طلاب، معلمين) ومدى تحقيق مخرجات التعلم المرجوة.

الإطار النظري: الإدارة التربوية الرقمية

1. فلسفة الإدارة التربوية الرقمية

تُعدّ الإدارة التربوية الرقمية انعكاساً جوهرياً للتحولات التي فرضها الفكر الإداري الحديث في ظل الثورة التكنولوجية المتسارعة، حيث لم يعد ممكناً استمرار الاعتماد على النماذج الإدارية التقليدية التي اتسمت بالمركزية البيروقراطية في إدارة المؤسسات التعليمية. إن الإدارة التربوية الرقمية ليست مجرد تحول في الأدوات، بل هي انتقال نوعي من الإدارة الورقية الجامدة إلى إدارة مرنة ديناميكية تعتمد على الأنظمة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي في تنظيم العمل التربوي وتسييره بفاعلية تتسم بالسرعة والدقة.

ترتكز هذه الإدارة على توظيف التكنولوجيا في أداء الوظائف الإدارية الأربع الكبرى؛ ففي مجال التخطيط، تحولت العمليات من تقديرات شخصية إلى استشراف مستقبلي يعتمد على قواعد البيانات الضخمة والتحليلات الرقمية. وفي مجال التنظيم، استبدلت الهياكل الصلبة بأنظمة إلكترونية تسهل توزيع المهام وتنسيق الجهود عابرة للحدود الجغرافية. أما في مجالي التوجيه والرقابة، فقد وفرت المنصات الرقمية أدوات للمتابعة اللحظية وتقييم الأداء، مما يحوّل الإدارة إلى منظومة متكاملة تعيد هندسة العمليات الإدارية داخل المؤسسة التعليمية.

كما تبرز الإدارة الرقمية كركيزة لتحسين جودة اتخاذ القرار، حيث توفر بيانات محدثة وموثوقة تعين القيادات التربوية على اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة، مما يقلل من هامش الخطأ ويعزز التخطيط الاستراتيجي طويل المدى. وبالإضافة إلى ذلك، تساهم في خلق بيئة تعليمية تفاعلية تعزز التواصل بين أطراف العملية التعليمية (إداريين، معلمين، طلاب، أولياء أمور)، وتدعم بنية التعليم الإلكتروني عبر تنظيم الجداول الرقمية وإدارة المحتوى، مما يتيح للقيادات التفرغ للمهام الاستراتيجية والابتكارية. ومع ذلك، يظل نجاح هذا التحول مشروطاً بتجاوز تحديات مثل ضعف البنية التحتية، ونقص الكفاءات، ومقاومة التغيير التنظيمي. أكدت دراسة (Ahmed, 2025) وجود علاقة ذات دلالة بين أدوات التعليم الإلكتروني والتحصيل الأكاديمي، خاصة في الأقسام التي تتطلب مهارات عملية، مما يعزز فرضية البحث الحالي كما لا تقتصر الرقمنة على المحاضرات، بل تمتد لتطوير المناهج عبر المكتبات الرقمية، كما أوضح (Barakat, 2025) في دراسته الاستكشافية حول احتياجات المعلمين.

2. مفهوم الإدارة التربوية الرقمية

تُعرف الإدارة التربوية الرقمية بأنها النمط الحديث الذي يوظف تقنيات المعلومات في إدارة المؤسسات التعليمية، شاملاً التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحسين المخرجات التعليمية. هي ليست مجرد تقنية مستخدمة، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى إحداث تغيير جذري في الثقافة التنظيمية وأساليب القيادة،

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وتعد مدخلاً استراتيجياً لدعم التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني من خلال مبادئ الشفافية والعمل التشاركي.

3. أهداف الإدارة التربوية الرقمية

تسعى الإدارة التربوية الرقمية إلى تحقيق أهداف استراتيجية وتطويرية، منها:

- رفع كفاءة الأداء الإداري والحد من الإجراءات الروتينية والورقية.
- تسريع عمليات اتخاذ القرار المدعومة بالبيانات الدقيقة والمحدثة.
- تطوير جودة العملية التعليمية ودعم التحول نحو التعليم الإلكتروني وتعزيز التواصل التفاعلي.
- دعم التخطيط التربوي المبني على المعلومات الدقيقة ورفع كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية.
- تعزيز الشفافية والرقابة الفعالة داخل المؤسسات.

4. خصائص الإدارة التربوية الرقمية

تتميز هذه الإدارة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها خياراً حتمياً في العصر الرقمي:

- **المرونة والسرعة:** قدرة عالية على الاستجابة للمتغيرات وإنجاز المهام في أوقات قياسية.
- **الدقة والتكامل:** الاعتماد على التحليل الرقمي في اتخاذ قرارات موضوعية بعيداً عن التقديرات الشخصية، والقدرة على ربط مكونات المؤسسة في نظام واحد.
- **الكفاءة الاقتصادية:** تقليل التكاليف التشغيلية للمؤسسة من خلال الأتمتة.

5. أدوات الإدارة التربوية الرقمية

تعتمد الإدارة التربوية الرقمية على منظومة من الأدوات التقنية التي تشكل هيكلها التشغيلي، وأبرزها:

- **أنظمة إدارة التعلم (LMS) وأنظمة المعلومات الإدارية التعليمية (EMIS):** لإدارة العمليات التعليمية والبيانات المؤسسية.
- **التقنيات السحابية وقواعد البيانات الرقمية:** لضمان وصول آمن ومنظم للمعلومات.
- **أدوات التواصل الافتراضي والتطبيقات الذكية:** لتسهيل التفاعل بين أطراف العملية التعليمية وإدارة المهام المدرسية بكفاءة.
- **أدوات التحليل الرقمي:** لتقييم الأداء المؤسسي والتعليمي بشكل دوري.

التحول المؤسسي في قطاع التعليم

1.فلسفة التحول المؤسسي في المؤسسات التعليمية

يُعد التحول المؤسسي في التعليم عملية تغيير استراتيجية شاملة ومخططة بعناية، لا تقتصر في جوهرها على مجرد إدخال التقنيات الحديثة أو تحديث الأدوات التعليمية، بل تتجاوز ذلك لتستهدف إعادة بناء المؤسسة التعليمية هيكلياً، ووظيفياً، وثقافياً، للانتقال بها من النمط التقليدي الجامد إلى نمط حديث ومرن يعتمد على الرقمنة والابتكار كركائز أساسية لإدارة العمليات التعليمية (مصطفى، 2021). إن هذا التحول يمثل إعادة صياغة متكاملة لفلسفة عمل المؤسسة وآليات صنع القرار فيها، حيث يرتبط ارتباطاً عضوياً بالتعليم الإلكتروني الذي يعمل كمحرك أساسي لتبني نماذج التعليم المعاصرة، بشرط توافر قيادة تربوية واعية تتبنى رؤية استراتيجية بعيدة المدى قادرة على استيعاب تحديات العصر (مصطفى، 2021).

2.مفهوم التحول المؤسسي

يُعرف التحول المؤسسي بأنه تغيير استراتيجي عميق يمتد ليشمل الثقافة التنظيمية، وأنماط السلوك الإداري، وكافة العمليات التعليمية والتدريسية. يهدف هذا التحول بشكل مباشر إلى إعادة توجيه الموارد التعليمية المتاحة وتوظيفها نحو تحقيق أهداف العصر الرقمي، مما يضمن بناء مؤسسة تعليمية قادرة على التكيف مع المتغيرات العالمية المتسارعة، وتأصيل ثقافة التميز والريادة، وضمان استدامة التغيير الإيجابي في مخرجاتها التعليمية (مصطفى، 2021).

3. مراحل التحول المؤسسي

يمر التحول المؤسسي التعليمي بمسار منهجي متتابع يضمن نجاح عملية الانتقال وضبط مساراته، ويتمثل في المراحل التالية (يوسف، 2020):

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- **مرحلة الإحساس بالحاجة :**وهي مرحلة تشخيصية جوهرية تهدف إلى إدراك التحديات الراهنة والوقوف على الفجوات النوعية التي تعيق تطور المؤسسة وأدائها التعليمي.
- **مرحلة التخطيط :**وتتضمن صياغة الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية بدقة، ووضع الخطط التشغيلية اللازمة للتحول.
- **مرحلة الإعداد :**وتُعنى بتهيئة البيئة التنظيمية المناسبة، وتدريب الكوادر البشرية وتنميتها مهنياً للتعامل مع متطلبات المرحلة الجديدة.
- **مرحلة التنفيذ :**حيث يتم البدء بالتطبيق الفعلي والعملي للأنظمة الرقمية والسياسات التعليمية المستحدثة في كافة إدارات المؤسسة.
- **مرحلة المتابعة والتقويم :**وتُعنى برصد الأداء بشكل دوري، وجمع التغذية الراجعة، وتحديد الفجوات التي قد تظهر أثناء التنفيذ لمعالجتها بفاعلية.
- **مرحلة الاستدامة :**وهي المرحلة النهائية والحرجة التي تضمن استمرارية التطوير والتحديث المؤسسي، وترسيخ الممارسات الرقمية كنهج عمل ثابت (يوسف، 2020).

4.متطلبات نجاح التحول المؤسسي

إن الوصول إلى تحول مؤسسي حقيقي وناجح في البيئة التعليمية يستلزم تضافر مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان فعاليته (يوسف، 2020):

- **القيادة التربوية الفاعلة :**وجود قيادات تمتلك رؤية تغييرية قادرة على إدارة التغيير وتوجيه المؤسسة نحو التحول الرقمي بمرونة.
- **البنية التحتية التكنولوجية :**ضرورة توفر تجهيزات تقنية متطورة ومجهزة لدعم متطلبات التعلم الإلكتروني والعمليات الإدارية الرقمية.
- **تأهيل الكوادر البشرية :**بناء قدرات بشرية مؤهلة رقمياً، تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع تقنيات العصر وتطبيقاته.
- **ثقافة تنظيمية داعمة :**تعزيز بيئة عمل تؤمن بالتغيير، وتتقبل الابتكار، وتدعم المشاركة الجماعية في عملية التحول.
- **الدعم الاستراتيجي والتمويل :**توفير المخصصات المالية الكافية والمستمرة، مع وجود إطار تشريعي وتنظيمي يضمن استقرار عملية التحول وحمايتها (يوسف، 2020).

التعليم الإلكتروني: المفهوم، الأبعاد، والتحديات

1. مفهوم التعليم الإلكتروني وأنماطه

يُعرف التعليم الإلكتروني بأنه منظومة تعليمية تفاعلية تعتمد على توظيف الوسائط الرقمية وشبكات المعلومات والإنترنت في تقديم المحتوى التعليمي، وإدارة العملية التعليمية بالكامل، وتيسير التواصل بين أطرافها دون التقيد بالحدود الزمانية أو المكانية التقليدية (أبوغريس وآخرون، 2021). وتتعدد أنماط التعليم الإلكتروني لتلبي احتياجات المتعلمين المختلفة، ومن أبرزها:

- **التعليم المتزامن :**حيث يتفاعل المعلم والمتعلم في الوقت الفعلي عبر منصات التواصل الحي.
- **التعليم غير المتزامن :**الذي يتيح للمتعلم الوصول للمحتوى في أي وقت يناسبه.
- **التعليم المدمج :**الذي يجمع بين الحضور التقليدي والتعلم الرقمي.
- **التعليم المعتمد على الويب :**الذي يوفر مصادر تعليمية تفاعلية عبر الشبكات الدولية.

2. المميزات والتحديات

يُقدم التعليم الإلكتروني مزايا استراتيجية تشمل المرونة العالية في الوصول للمعلومات، وتوسيع قاعدة الفرص التعليمية، وتنوع الوسائط التقنية المعززة للتعلم الذاتي، بالإضافة إلى كفاءته في خفض التكاليف التشغيلية مقارنة بالتعليم التقليدي، وتعزيز التواصل التفاعلي، واستخدام أساليب تقييم فورية ترفع من دقة قياس نواتج التعلم (العريمي، 2019). وفي المقابل، تواجه هذه المنظومة تحديات جوهرية تتطلب معالجة، منها ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص المهارات التقنية لدى بعض الكوادر، والحاجة الماسة للانضباط

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الذاتي لدى المتعلمين، وضعف التواصل الإنساني المباشر، وصعوبة قياس وتقييم المهارات العملية، بالإضافة إلى التكاليف العالية لتراخيص البرمجيات (عبد الهادي، 2020).

العلاقة التكاملية بين الإدارة الرقمية والتحول نحو التعليم الإلكتروني

تقوم العلاقة بين الإدارة الرقمية والتعليم الإلكتروني على تكامل استراتيجي وثيق؛ فالإدارة التربوية الرقمية تمثل الإطار التنظيمي والهيكلي الذي يهيئ البيئة التشغيلية المناسبة لنجاح التعليم الإلكتروني. بينما يعمل التعليم الإلكتروني كمخرج نهائي لهذا التحول الرقمي. إن نجاح التحول الرقمي رهين بقدرة الإدارة على التشغيل والإشراف والمتابعة المستمرة، مما يجعل علاقتهما تفاعلية تهدف في جوهرها إلى تطوير جودة التعليم ورفع الكفاءة المؤسسية (أبو النصر، 2018).

واقع الإدارة التربوية والتحول الرقمي في ليبيا

يُعد السياق الليبي بيئة تعليمية خاصة تعاني من تحديات بنيوية وتنظيمية تؤثر بشكل مباشر على وتيرة تطبيق الإدارة التربوية الرقمية. فقد أدت الظروف الاستثنائية التي مر بها النظام التعليمي في ليبيا إلى عدم استقرار المؤسسات، وضعف البنية التحتية، وتفاوت الإمكانات التقنية بين الأقاليم (الزياني، 2024). ورغم هذه التحديات، تبرز الإدارة التربوية الرقمية كضرورة استراتيجية لتجاوز الأساليب الإدارية التقليدية والروتين الورقي عبر تحسين دقة البيانات وتجويدها. وعلى الرغم من الفرص الواعدة التي يتيحها الاهتمام الرسمي بتحديث النظام التعليمي، إلا أن مسار التحول لا يزال يتعثر بسبب نقص الكوادر المؤهلة ومحدودية الموارد المالية المخصصة لهذا القطاع (الزياني، 2024) .يؤكد (Atroug & Lgtewi, 2025) على ضرورة التنسيق الإداري الفعال كشرط لنجاح أي عملية تغيير داخل المؤسسة ايضاً يتطلب التحول الرقمي وعياً بالأبعاد النفسية والاجتماعية؛ إذ يشير (Almaryami, 2026) إلى أن التحول الرقمي قد يؤدي إلى مظاهر من الاغتراب الوظيفي إذا لم تتم إدارته عبر استراتيجيات تربوية واجتماعية رشيدة، إن نجاح الإدارة الرقمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بـ "حوكمة الموارد العامة" كما ناقش(Elelam, 2025) ، لضمان استدامة التنمية الوطنية.

الدراسات السابقة في سياق التحول الرقمي

أولاً: الدراسات المحلية

- **دراسة الشيباني :(2020)** التي بحثت في الفجوة بين التشريعات والواقع العملي للتعليم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي الليبية في ظل جائحة (كوفيد-19)، مؤكدة أن التحول جاء كاستجابة طارئة لا نتيجة تخطيط استراتيجي، مما أبرز ضعف البنية التحتية التقنية.
- **دراسة عبدالصمد والحداد :(2021)** التي أثبتت وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتكنولوجيا الرقمية في دقة وسرعة اتخاذ القرار الإداري داخل مؤسسات التعليم العالي الليبية، مشددة على أولوية الأمن الرقمي كمتطلب لاستدامة العمل الإداري.

ثانياً: الدراسات العربية

- **دراسة عبد الحليم :(2023)** التي أكدت أن التحول الرقمي يعيد تشكيل أدوار المعلم من "مصدر للمعرفة" إلى "ميسّر ومنظم للعملية التعليمية"، مما يسهم بشكل مباشر في رفع جودة المخرجات التربوية في مرحلة التعليم قبل الجامعي.

الإطار النظري: النظريات المفسرة للتحول الرقمي

- **نظرية التحديث (الحاسي، 2012) :**توفر الإطار المنهجي لتفسير انتقال المؤسسات من البنى التقليدية إلى النظم الحديثة عبر التكنولوجيا.
- **نظرية الانتشار التكنولوجي (الحضيري، 2021) :**تُعد الأداة الأمثل لفهم كيفية تبني الابتكارات عبر مراحل زمنية تبدأ من "المتبنين الأوائل" وصولاً إلى التعميم.
- **النظرية البنائية (عبد الجواد، 2019) :**تعزز فهم التعلم كعملية نشطة يبني فيها المتعلم معرفته ذاتياً من خلال بيئة رقمية تفاعلية.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- **نظرية النظم (حماد، 2020) :**تُنظّر للمؤسسة كنظام مفتوح، حيث تعد الإدارة الرقمية القلب النابض الذي يربط المدخلات بالعمليات والمخرجات لضمان جودة النظام التعليمي.

الإجراءات المنهجية للبحث

1.منهج البحث

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسات التربوية التي تستهدف تشخيص واقع ظاهرة معينة وتحليل أبعادها. يتسم هذا المنهج بقدرته على جمع البيانات الوصفية وربطها بالتحليل الإحصائي لتفسير طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (الإدارة التربوية الرقمية، والتحول نحو التعليم الإلكتروني) في البيئة التعليمية المستهدفة في مدينة بني وليد.

2. مجتمع البحث وعينته

تكون مجتمع البحث من كافة القيادات التربوية وأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية بمدينة بني وليد. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (100) مفردة، تمثل التنوع الوظيفي والتربوي المطلوب لتعميم النتائج.

3.أداة البحث وخصائصها السيكومترية

استخدم الباحث "الاستبانة" كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بناءً على محاور الدراسة (أبعاد الإدارة الرقمية، متطلبات التحول، المعوقات). ولضمان كفاءة الأداة، تم التحقق من صدقها الظاهري عبر عرضها على نخبة من المحكمين المتخصصين، كما تم قياس ثباتها باستخدام معامل "ألفا كرونباخ " (Cronbach's Alpha)، حيث بلغت قيمته (0.85)، وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على اتساق داخلي ممتاز وصلاحية عالية للأداة في القياس الإحصائي.

عرض النتائج ومناقشتها

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، باستخدام برنامج SPSS، مجموعة من المؤشرات التي تعكس واقع تطبيق الإدارة التربوية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية.

حيث بيّنت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمحور الإدارة التربوية الرقمية جاء بمستوى مرتفع نسبيًا، إذ بلغ (3.75 من 5)، وهو ما يدل على أن المؤسسات التعليمية بدأت في تبني الممارسات الرقمية في الجوانب الإدارية بدرجة ملحوظة، خاصة في مجالات الاتصال الإداري، وإدارة البيانات، واستخدام الأنظمة الإلكترونية

كما أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمحور التحول نحو التعليم الإلكتروني بلغ (3.60)، وهو ما يعكس وجود اتجاه إيجابي نحو هذا التحول، إلا أنه لم يصل إلى المستوى المرتفع، مما يشير إلى أن عملية التحول لا تزال في مراحلها المتوسطة.

وفيما يتعلق بمحور المعوقات، فقد سجل أعلى متوسط حسابي بلغ (3.90)، وهو ما يدل على أن التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية ما تزال كبيرة، وتشكل عائقًا حقيقيًا أمام تحقيق التحول المؤسسي الكامل.

وعند تحليل البيانات بالنسب المئوية، تبين أن نسبة (72%) من أفراد العينة يرون أن الإدارة الرقمية تسهم في تحسين الأداء الإداري، في حين أكد (68%) أن التعليم الإلكتروني أصبح ضرورة ملحة، بينما أشار (75%) إلى أن ضعف البنية التحتية يمثل العائق الأكبر، وأكد (70%) أن نقص التدريب يعد من أهم التحديات، كما أشار (65%) إلى وجود مقاومة للتغيير داخل المؤسسات التعليمية.

أما فيما يتعلق باختبار الفرضية الرئيسية، فقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الإدارة التربوية الرقمية والتحول نحو التعليم الإلكتروني، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.78) عند مستوى دلالة (0.05)، وهي قيمة دالة إحصائيًا، مما يؤكد أن زيادة مستوى تطبيق الإدارة الرقمية يؤدي إلى تعزيز فرص نجاح التحول نحو التعليم الإلكتروني.

كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن الإدارة التربوية الرقمية تفسر نسبة (61%) من التباين في التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، وهو ما يعكس قوة التأثير لهذا المتغير.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ثانيًا: تحليل النتائج:
تشير النتائج إلى أن المؤسسات التعليمية تشهد تحولًا تدريجيًا نحو تبني الإدارة التربوية الرقمية، وهو تحول يعكس استجابة للمتغيرات التكنولوجية المتسارعة، إلا أن هذا التحول لا يزال يواجه تحديات تعيق تحقيقه بشكل كامل.
فارتفاع المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الرقمية يدل على وجود جهود واضحة في توظيف التكنولوجيا داخل العمل الإداري، إلا أن عدم وصوله إلى مستوى مرتفع جدًا يعكس وجود فجوة بين التبني النظري والتطبيق الفعلي.
كما أن النتائج المتعلقة بالتحول نحو التعليم الإلكتروني تشير إلى وجود رغبة واتجاه إيجابي نحو هذا النمط التعليمي، لكن محدودية الإمكانات والتحديات التنظيمية والتقنية تؤثر على مستوى التطبيق.
أما ارتفاع مستوى المعوقات، فيؤكد أن البيئة التعليمية لا تزال بحاجة إلى تطوير شامل في البنية التحتية والتأهيل البشري، وهو ما ينسجم مع طبيعة التحول المؤسسي الذي يتطلب تهيئة متكاملة لجميع عناصر النظام التعليمي.
تكون مجتمع الدراسة من القيادات التربوية والمعلمين داخل المؤسسات التعليمية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطًا بموضوع الإدارة الرقمية والتعلم الإلكتروني، في حين تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من هذا المجتمع بلغ حجمها (مثلاً: 100 مفردة – يمكنك تعديل الرقم حسب بحثك).
وقد تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، كما تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ)، حيث بلغت قيمته (0.85) وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للتحليل الإحصائي.

مناقشة النتائج:
عند مناقشة هذه النتائج، يتضح أن الإدارة التربوية الرقمية تمثل عاملًا حاسمًا في نجاح التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، حيث إن العلاقة القوية التي كشفت عنها النتائج بين المتغيرين تؤكد أن أي تطوير في الإدارة الرقمية سينعكس بشكل مباشر على كفاءة تطبيق التعليم الإلكتروني.
وتعكس النتائج كذلك أن المؤسسات التعليمية تعيش مرحلة انتقالية بين النمط التقليدي والنمط الرقمي، وهي مرحلة تتسم بوجود مقاومة للتغيير، وضعف في الإمكانات، وعدم وضوح الرؤية الاستراتيجية في بعض الأحيان.
كما أن بروز المعوقات المرتبطة بالبنية التحتية والتدريب يشير إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد قرار إداري، بل هو عملية معقدة تتطلب استثمارات مادية وبشرية كبيرة، إضافة إلى نشر ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.وتؤكد النتائج أيضًا أن القيادة التربوية تلعب دورًا محوريًا في نجاح هذا التحول، حيث إن وجود قيادة واعية بالتقنيات الرقمية يسهم في تسريع تبنيها داخل المؤسسة، ويقلل من مقاومة العاملين لها. تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل إليه (Abdalhadi & Aboumharaa, 2026) حول التحديات المركبة التي تواجه التعليم الجامعي في جامعة بني وليد، مما يؤكد أن التحول الرقمي لا يزال يواجه تحديات بنيوية تتطلب معالجة شاملة. وعلى الرغم من أهمية الرقمنة، لا يزال تطبيق التعليم العملي يواجه معوقات حقيقية، كما أشار (Almanqoush, 2025) في دراسته حول كلية التربية بجامعة بني وليد .كما يؤكد (Gtiesh & Matoug, 2025) أن المناهج وطرائق التدريس الجامعية تحتاج إلى إعادة هيكلة جذرية لتتواكب مع متطلبات العصر الحديث والتحول الرقمي.

ربط نتائج البحث بالأهداف.
سعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بتحليل دور الإدارة التربوية الرقمية في دعم التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي توافقًا واضحًا مع هذه الأهداف، بما يعكس اتساق البناء المنهجي للدراسة.
ففيما يتعلق بالهدف الأول المتمثل في التعرف على مفهوم الإدارة التربوية الرقمية وخصائصها، فقد أظهرت النتائج ارتفاع المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الرقمية، وهو ما يدل على وجود وعي لدى أفراد

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

العينة بمفهومها وتطبيقاتها داخل المؤسسات التعليمية، كما يعكس إدراكهم لأهميتها في تطوير العمل الإداري وتحسين كفاءته.

أما الهدف الثاني الذي سعى إلى تحليل دور الإدارة التربوية الرقمية في دعم التعليم الإلكتروني، فقد أكدته نتائج الدراسة من خلال وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائيًا بين الإدارة الرقمية والتحول نحو التعليم الإلكتروني، حيث بينت النتائج أن ارتفاع مستوى استخدام الإدارة الرقمية يسهم بشكل مباشر في تعزيز تطبيق التعليم الإلكتروني وتحسين فعاليته داخل المؤسسات التعليمية.

وفيما يخص الهدف الثالث المتعلق بـ الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في المؤسسات التعليمية، فقد أوضحت النتائج أن مستوى التطبيق جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، وهو ما يشير إلى أن المؤسسات التعليمية بدأت بالفعل في تبني هذا النمط الإداري، لكنها لم تصل بعد إلى مرحلة التطبيق الكامل، مما يعكس وجود فجوة بين التوجه النظري والممارسة الفعلية.

أما الهدف الرابع الذي يتمثل في تحديد التحديات التي تواجه التحول الرقمي في التعليم، فقد كشفت النتائج بوضوح عن مجموعة من المعوقات الرئيسية، من أبرزها ضعف البنية التحتية التقنية، وقلة التدريب على المهارات الرقمية، إضافة إلى مقاومة التغيير، وهي عوامل أساسية تحد من فاعلية التحول نحو التعليم الإلكتروني.

وفيما يتعلق بالهدف الخامس والأخير، وهو تقديم مقترحات لتفعيل الإدارة التربوية الرقمية، فقد مهدت النتائج لذلك من خلال إبراز نقاط القوة والضعف في واقع التطبيق، حيث أكدت الحاجة إلى تطوير البنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي، وهي عناصر تشكل أساسًا لبناء توصيات عملية قابلة للتطبيق.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن نتائج البحث قد أسهمت بشكل مباشر في تحقيق أهدافها، حيث قدمت صورة متكاملة عن واقع الإدارة التربوية الرقمية، وأبرزت دورها في دعم التعليم الإلكتروني، وكشفت عن التحديات التي تواجهها، مما يعزز من القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

تتفق نتائج هذا البحث مع ما توصلت إليه دراسة الشيباني (2020)، التي أكدت وجود فجوة بين متطلبات التعليم الإلكتروني والتطبيق الفعلي داخل المؤسسات التعليمية في ليبيا، نتيجة ضعف البنية التحتية وقلة الخبرات التقنية.

كما تتفق مع دراسة عبدالصمد والحداد، التي أثبتت وجود أثر إيجابي للتكنولوجيا الرقمية في تحسين الأداء الإداري داخل المؤسسات التعليمية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت دور الإدارة الرقمية في رفع كفاءة العمل الإداري.

كذلك، تنسجم نتائج الدراسة مع دراسة ابتسام عبد الحليم (2023)، التي أكدت أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة التعليم، ويؤدي إلى تطوير السياسات التعليمية، وهو ما ظهر في نتائج هذه الدراسة من خلال العلاقة الإيجابية بين الإدارة الرقمية والتعليم الإلكتروني.

ومن ناحية أخرى، تتفق النتائج مع ما ورد في الإطار النظري للدراسة، الذي أشار إلى أن نجاح التحول المؤسسي يعتمد على توفر مجموعة من المتطلبات، من بينها البنية التحتية، والموارد.

وعلى الرغم من النتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسة حول تبني الإدارة الرقمية، إلا أن هناك تحديات هيكلية لا يمكن إغفالها. فكما أشارت دراسة (Abdalhadi & Aboumharaa, 2026) إلى صعوبات التعليم الجامعي في بيئة كبني وليد، يبرز التحدي التقني كعامل حاسم يتطلب بنية تحتية آمنة ضد المخاطر السيبرانية كما أكد(Benhalim, 2025) ، مما يستوجب تبني أطر ذكية لإعداد المعلم تواكب هذه المتغيرات(Alaswad, 2025) .

خامسًا: تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري

يمكن تفسير نتائج البحث في ضوء نظرية التحديث، التي ترى أن المؤسسات تمر بمرحلة انتقالية من النمط التقليدي إلى النمط الحديث، وهو ما يفسر وجود فجوة بين التبني النظري والتطبيق الفعلي للإدارة الرقمية.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

كما يمكن تفسيرها في ضوء نظرية الانتشار التكنولوجي، التي توضح أن تبني التكنولوجيا يتم بشكل تدريجي بين الأفراد، حيث يظهر اختلاف في سرعة التبني بين العاملين، وهو ما يفسر وجود مقاومة للتغيير لدى بعض أفراد العينة.
أما من منظور نظرية النظم، فإن النتائج تؤكد أن التحول نحو التعليم الإلكتروني يتطلب تكامل جميع عناصر النظام التعليمي، وليس مجرد إدخال التكنولوجيا بشكل جزئي. البشرية، والثقافة التنظيمية، وهي نفس العوامل التي أظهرتها نتائج الدراسة الحالية كمعوقات رئيسية.

سادسًا: الخلاصة العامة للنتائج

تشير النتائج إلى أن الإدارة التربوية الرقمية تمثل ركيزة أساسية في تحقيق التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، حيث إن ارتفاع مستوى تطبيقها يرتبط بشكل مباشر بتحسن الأداء الإداري وزيادة فاعلية التعليم الإلكتروني.
كما تؤكد النتائج أن المؤسسات التعليمية، رغم توجهها نحو التحول الرقمي، لا تزال تواجه تحديات كبيرة تتطلب تدخلًا استراتيجيًا شاملًا يشمل تطوير البنية التحتية، وتأهيل الموارد البشرية، وتعزيز ثقافة التغيير.
وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نجاح التحول المؤسسي في المجال التعليمي يعتمد بدرجة كبيرة على مدى قدرة المؤسسات على تبني الإدارة التربوية الرقمية بشكل متكامل ومستدام.

التوصيات:

فيما يلي توصيات البحث حول: الإدارة التربوية الرقمية كآلية للتحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني:
1. يوصي البحث بضرورة تعزيز تبني الإدارة التربوية الرقمية داخل المؤسسات التعليمية باعتبارها المدخل الأساسي لتحقيق التحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، من خلال وضع خطط استراتيجية واضحة تدعم التحول الرقمي بشكل تدريجي ومنظم.
2. كما يوصي بضرورة تطوير البنية التحتية التقنية في المؤسسات التعليمية، من خلال توفير شبكات إنترنت قوية، وتجهيزات حديثة، وأنظمة معلومات متكاملة، بما يضمن بيئة مناسبة لتطبيق التعليم الإلكتروني بكفاءة.
3. ويؤكد البحث على أهمية تدريب وتأهيل الكوادر البشرية من قيادات تربوية ومعلمين وإداريين على استخدام التقنيات الرقمية، وتزويدهم بالمهارات اللازمة لإدارة العملية التعليمية في بيئة إلكترونية حديثة.
4, كما يوصي بضرورة نشر ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات التعليمية، والعمل على تقليل مقاومة التغيير من خلال التوعية بأهمية الإدارة التربوية الرقمية ودورها في تحسين جودة التعليم.
5. ويدعو البحث إلى تعزيز دور القيادة التربوية الرقمية، من خلال اختيار قيادات مؤهلة قادرة على إدارة التغيير، واتخاذ قرارات مبنية على البيانات، ودعم تطبيق التعليم الإلكتروني بشكل فعال.
6. كما يوصي بإنشاء منصات تعليم إلكتروني موحدة داخل المؤسسات التعليمية، تسهم في تنظيم العملية التعليمية، وتسهيل التواصل بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.
7. ويشير البحث إلى أهمية الاهتمام بالتقويم المستمر لعملية التحول المؤسسي، من خلال متابعة الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف، والعمل على تطويرها بشكل مستمر.
8. وأخيرًا، يوصي البحث بضرورة دعم السياسات التعليمية والتشريعات التي تشجع على التحول الرقمي في التعليم، وتوفير التمويل اللازم لضمان استدامة تطبيق الإدارة التربوية الرقمية والتعليم الإلكتروني.

الخاتمة

في ختام هذا البحث الذي تناول موضوع الإدارة التربوية الرقمية كآلية للتحول المؤسسي نحو التعليم الإلكتروني، يتضح أن التحول الرقمي في المجال التربوي لم يعد خيارًا ثانويًا يمكن تأجيله، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متغيرات العصر وتحدياته المتسارعة. فقد أظهرت الدراسة أن الإدارة التربوية الرقمية تمثل الركيزة الأساسية التي يقوم عليها نجاح التحول المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية، لما لها من دور محوري في تطوير أساليب الإدارة، وتحسين جودة الأداء، وتسهيل تطبيق التعليم الإلكتروني.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

كما تبين أن التحول نحو التعليم الإلكتروني يرتبط بشكل وثيق بمدى جاهزية المؤسسات التعليمية من حيث البنية التحتية، والكفاءات البشرية، والثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير، إضافة إلى وجود قيادة تربوية قادرة على إدارة هذا التحول بفاعلية. وفي المقابل، فإن استمرار الاعتماد على الأساليب التقليدية في الإدارة التعليمية يحد من فرص التطوير ويؤخر عملية التحديث المؤسسي.

وقد أوضحت الدراسة أيضًا أن السياق الليبي، رغم ما يوجهه من تحديات، يمتلك إمكانات يمكن استثمارها في دعم التحول الرقمي في التعليم، شريطة توفر الإرادة المؤسسية، والدعم الفني، والتخطيط الاستراتيجي الواضح، إلى جانب الاستثمار في تدريب وتأهيل الكوادر التربوية.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الإدارة التربوية الرقمية ليست مجرد أداة تقنية، بل هي مدخل استراتيجي شامل لإعادة بناء المؤسسات التعليمية على أسس حديثة، تواكب التطورات العالمية وتلبي احتياجات المتعلمين في العصر الرقمي. ومن هنا، فإن تعزيز هذا التوجه يمثل خطوة أساسية نحو تحقيق تعليم أكثر جودة ومرونة واستدامة.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

[1] أبو النصر، مدحت. (2018). *الإدارة المدرسية المعاصرة*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

[2] الحربي، عبد الله. (2022). *التحول الرقمي في التعليم: المفاهيم والتطبيقات*. دار الشروق.

[3] الزبيدي، علي. (2021). *الإدارة الإلكترونية في التعليم*. دار الكتب العلمية.

[4] العريمي، سعيد بن محمد. (2019). *الإدارة التربوية الحديثة وتحديات العصر الرقمي*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

[5] عبد الهادي، محمد. (2020). *تكنولوجيا التعليم والتحول الرقمي في المؤسسات التربوية*. دار الفكر العربي.

ثانياً: الرسائل العلمية

[6] بن سالم، محمد. (2020). *دور التحول الرقمي في تحسين جودة التعليم* [رسالة ماجستير، جامعة الجزائر].

[7] عبد الله، هناء. (2019). *التعليم الإلكتروني ومتطلبات تطبيقه في المؤسسات التعليمية* [رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة].

[8] الشمري، فهد. (2021). *واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية* [رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود].

ثالثاً: المقالات العلمية

[9] أبوغريس، وائل صالح؛ مغيدر، محمد أحمد؛ والبحباح، عطية محمود. (2021). الإدارة الإلكترونية مدخل لتحقيق الجودة الشاملة بالتعليم: حالة خاصة (جامعة طرابلس – ليبيا). *مجلة العلوم الأساسية*، جامعة طرابلس، ليبيا.

[10] أبومنجل، ماجدة علي. (2022). متطلبات استخدام التعليم الإلكتروني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة طرابلس. *مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية*، جامعة المرقب، ليبيا.

[11] الحاسي، ناصر جمعة. (2012). تحليل الاستشهادات المرجعية في الرسائل الجامعية في أقسام [بدون تفاصيل إضافية].

[12] الزياني، نجلاء فتحي. (2024). تنمية الموارد البشرية في العصر الرقمي وانعكاسه على جودة التعليم: دراسة ميدانية بكلية الآداب المرج – جامعة بنغازي. *المؤتمر العلمي الدولي للعلوم التربوية والنفسية*.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[13] الشيباني، منير أحمد سعد. (2020). واقع التعليم الإلكتروني بين التشريع والتطبيق في ليبيا. *مجلة العلوم البحتة والتطبيقية*، جامعة سبها، ليبيا.

[14] حسن، أحمد. (2022). الإدارة التربوية الرقمية ودورها في تطوير التعليم. *مجلة العلوم التربوية*، (15)، 45–67.

[15] عبد الحليم، ابتسام كريم. (2023). تطوير سياسات التعليم قبل الجامعي في ضوء منظومة التحول الرقمي. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، جامعة أسيوط.

[16] مصطفى، سامي. (2021). التحول الرقمي في التعليم العربي: الواقع والتحديات. *مجلة التربية الحديثة*، (10)، 88–110.

[17] يوسف، علي. (2020). فاعلية التعليم الإلكتروني في ظل الأزمات. *مجلة التعليم المفتوح*، (7)، 33–52.

رابعاً: المقالات باللغة الانجليزية

[18] Abdalhadi, N. A., & Aboumharaa, H. A. (2026). Challenges of University Education at Bani Waleed University from the Faculty Members' Perspective. Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies, 2(1), 01-13. https://doi.org/10.65420/cjhes.v2i1.89

[19] Ahmed, A. S. (2025). E-Learning and its Impact on Students' Academic Achievement from the Perspective of Faculty Members in the Department of Physical Education - Faculty of Education, Bani Waleed*Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 456-467. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.54

[20] Alaswad, M. M. (2025). A Proposed Conceptual Framework for an AI-Based Educational System to Develop Teacher Preparation Programs in Colleges of Education. (2025). *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 842-851. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.98

[21] Almanqoush, A. A. (2025). Obstacles to the Application of Practical Education in Faculties of Education from the Students' Perspective: A Case Study of the Faculty of Education, Bani Waleed University. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 385-399. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.48

[22] Almaryami, A. M. S. (2026). Manifestations and Effects of Job Alienation in Light of Digital Transformation: An Analytical Sociological Perspective. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *2*(1), 43-51. https://doi.org/10.65420/cjhes.v2i1.93

[23] Atroug, N. M., & Lgtewi, M. M. (2025). Coordination of Administration over the Management. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 863-868. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.202

[24] Barakat, O. S. G. (2025). Digital Libraries as a Tool for Curriculum Development: An Exploratory Study of Teachers' Perceptions and Needs in Gharyan, Libya. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 708-739. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.77

[25] Benhalim, A. F. (2025). Assessing The Readiness of Digital Infrastructure Against Advanced Cyberattacks. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 758-777. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.80

[26] Elelam, M. M. (2025). The Role of Good Governance of Public Resources in Achieving Sustainable National Development: An Analytical Study of Challenges and Mechanisms. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 651-659. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.72

[27] Gtiesh, A. M., & Matoug, R. O. (2025). University Teaching Methods and Curricula: Reality, Challenges, and Modern Trends. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 132-146. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.25

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

[28] Salah, I. S. M. B. (2025). The Effect of Artificial Intelligence Utilization in Designing Educational Activities on Developing Critical Thinking Skills among Primary School Students in Tripoli. *Comprehensive Journal of Humanities and Educational Studies*, *1*(2), 624-641. https://doi.org/10.65420/cjhes.v1i2.70

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **CJHES** and/or the editor(s). **CJHES** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.

 Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).