

## **The degree of employing technology in the school administration in light of the digital transformation From the point of view of a sample of principals of schools in the second cycle in the city of Lattakia**

**Dr. Rami Ammon\***  
**Raneem Ahmad\*\***

(Received 3 / 1 / 2024. Accepted 30 / 1 / 2024)

### **□ ABSTRACT □**

The current study aims to measure the degree of employing technology in school administration in light of the digital transformation from the point of view of a sample of principals of the second cycle schools in the city of Lattakia, in the areas of (planning and electronic administrative work - electronic organization - guidance and electronic evaluation - communication with the local community electronically - work on the provision of equipment and infrastructure), a questionnaire consisting of (64) items was built and distributed to (50) female principals of these schools, and we reached the following results:

1- The degree of employing technology in the school administration in light of the digital transformation from the point of view of a sample of principals of the second cycle schools in the city of Lattakia came with a moderate degree of achievement on the questionnaire as a whole, and on the areas of planning, electronic administrative work and infrastructure preparation, and with a large degree on the areas of electronic organization and communication With the local community, and with a weak degree in the field of guidance and electronic evaluation.

2- There is no difference between the averages of the respondents' responses regarding the degree of employing technology in the school administration in light of the digital transformation according to the variables: educational qualification - years of administrative experience - training courses in the field of computer.

3-There is a difference between the averages of the respondents' responses regarding the degree of employing technology in the school administration in light of the digital transformation, according to the school dependency variable in favor of private schools.

**key words:** school administration- Digital transformation



Copyright :Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

\*Assistant professor, the department of foundations of education, education faculty, Tishreen University, Lattakia, Syria.

\*\* postgraduate student(Master), Departement of curricula and teaching methods, education faculty, Tishreen university, Lattakia, Syria

## درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية

د. رامي أمون \*

رنيم أحمد \*\*

(تاريخ الإيداع 2024 / 1 / 30 . قبل للنشر في 2024 / 1 / 30)

### □ ملخص □

تهدف الدراسة الحالية إلى قياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية، في مجالات (التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني- التنظيم الإلكتروني- التوجيه والتقييم الإلكتروني- التواصل مع المجتمع المحلي إلكترونياً- العمل على توفير التجهيزات والبنى التحتية)، تم بناء استبانة مؤلفة من (64) بنداً، وزعت على (50) مفردة من مديري هذه المدارس، وتوصلنا إلى النتائج الآتية:

1- درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية جاءت بدرجة تحقق متوسطة على الاستبانة ككل، وعلى مجالي التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني وتجهيز البنى التحتية، وبدرجة كبيرة على مجالي التنظيم الإلكتروني و التواصل مع المجتمع المحلي، وبدرجة ضعيفة على مجال التوجيه والتقييم الإلكتروني.

2- لا يوجد فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي تبعاً لمتغيرات: المؤهل العلمي- سنوات الخبرة الإدارية- الدورات التدريبية في مجال الحاسوب.

3- يوجد فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي تبعاً لمتغير تابعة المدرسة لصالح المدارس الخاصة

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية- التحول الرقمي



حقوق النشر © مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

\* أستاذ مساعد، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.  
\*\* طالبة دكتوراه، قسم مناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

**مقدمة:**

تصدر العديد من التحديات عالم اليوم نتيجة للتطورات التقنية الهائلة، سواء كانت اقتصادية أم سياسية أم علمية وغيرها، وتتزايد مع تزايد وتراكم الخبرات العلمية المكتشفة، وبالنظر إلى تشعب وتعقد هذه الخبرات نجد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية من أحد مظاهر العصر الحديثة، في سياق التحول الرقمي لمختلف القطاعات والمجالات. وفي عالم اليوم فإن الإدارة الرقمية تعد مطلباً ملحاً لزيادة كفاءة الأعمال الإدارية وتجويد العمل بشكل عام، إذ أكدت العديد من الدراسات على دور الإدارة الإلكترونية الفاعل في تطوير العمل الإداري مثل (غنيم، 2006) و(التمام، 2008) وبرزت أهمية الإدارة الإلكترونية في مختلف المنظمات والمؤسسات خلال القرن الماضي، لنتحرر بذلك الإدارة بمفهومها التقليدي من قيود الزمان المكان، وتواكب الطفرات التقنية الحديثة (خوالدة، 2015، ص1). وفي الجمهورية العربية السورية تم اطلاق بوابة الحكومة الإلكترونية في العام 2020، والتي تتضمن 3900 خدمة موصفة، وبمشاركة 70 جهة حكومية تنضوي تحت البوابة، وتقدم البوابة العديد من الخدمات منها خدمات دفع فواتير الهاتف الثابت والكهرباء ورسوم مديرات النقل، ونفذت الحكومة ما يزيد عن 80 مركز خدمة مواطن لإجراء المعاملات السريعة في مختلف المحافظات، وتساعد ترتيب سورية وفق مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية إلى المرتبة 131 عالمياً (الموقع الرسمي لبوابة الحكومة الإلكترونية السورية)

ولكون المؤسسات التعليمية تسعى للتكيف مع التطورات المعلوماتية العالمية والمحلية فإن وزارة التربية السورية ليست بمعزل عن تطبيقات الإدارة الإلكترونية حيث عمدت على دمج التكنولوجيا بالتعليم والإدارة التربوية الذي من شأنه أن يحدث تغييرات كبيرة وجوهرية في أساليب التعليم والإدارة المدرسية والتربوية (وزارة التربية السورية، 2010)

كما شاركت وزارة التربية السورية في ورشة التحول الرقمي في أيلول عام 2022، حيث طرحت واقع التحول الرقمي في أعمالها ومديرياتها والذي بدأ منذ 2006 معتمدة على أطرها الوطنية بتوظيف ميزات التحول الرقمي، ومنجزات تقانات المعلومات في تطوير العملية التعليمية، وتطوير الأداء الإداري فيها من خلال ربط الوزارة مع المجمعات التربوية والمدارس بالمحافظات بشبكة خطوط اتصالات بالدارات الضوئية، وإنشاء حزمة من البرمجيات التي توجت ببرنامج نظام إدارة المعلومات التربوي EMIS والذي انبثق عنه حزمة برنامج الإدارة المدرسية المتكامل SIMIS (الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية)

كما وتقيم وزارة التربية السورية العديد من الدورات التدريبية في سبيل استخدام الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في نظامها الإداري المدرسي وفي المديرية التربوية تكيفاً مع مجتمع المعلومات الحديث (الخليل، 2022، ص4)

وهذه الدراسة تسعى لقياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية .

**مشكلة البحث:**

ينظر إلى الإدارة الإلكترونية العامة على أنها من الممارسات المتطورة والحديثة في عالم الإدارة، والذي تهتم بمواكبته العديد من المنظمات والمؤسسات لاسيما المؤسسات التعليمية والتربوية، فهي المدرسة الأحدث في العلوم الإدارية والتي تقوم على الاستثمار الأمثل لشبكة الانترنت وتكنولوجيا المعلومات في تنفيذ المهام الإدارية من (تخطيط وتنظيم وقيادة وتوجيه وتقييم) إلكترونياً (نجم، 2004، ص5)

وهذه التوجهات نحو الإدارة الإلكترونية من أهم المجالات التي يمكن تطبيقها في حقل الإدارة التربوية، إذ تشير العديد من الدراسات التربوية إلى دور الإدارة الإلكترونية في تهيئة البيئة المناسبة للعمل، وأهميتها في تطوير العمل الإداري التربوي كدراسة (المحتمي، 2012)، و(شهله، 2014).

وتسعى وزارة التربية السورية إلى زيادة فاعلية وتطوير الإدارة المدرسية عبر تزويدها بأجهزة الحاسب وشبكات الانترنت وتدريب المدراء على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، والتي ظهرت الحاجة الملحة لها خلال تعليق الدوام المدرسي بسبب جائحة كوفيد 19 آذار عام 2020م، كما وتعمل الوزارة على توسيع نطاق تطبيق التحول الرقمي في مديرياتها، حيث عرضت خلال مشاركتها في ورشة التحول الرقمي عام 2022 عن واقع تطبيقها للعديد من الإجراءات الرقمية منها: توظيف التقانة المتوافرة بمختلف أشكالها في خدمة العملية التربوية والتعليمية ومنها النافذة الواحدة التي تختصر الدورة المستندية في العمل الإداري بالإدارة المركزية و الإدارات الفرعية، ومنها ما يخص توظيف التقانة في تسيير عمليات التعليم والتعلم للتلاميذ والطلاب، والتحول من الطريقة التقليدية إلى طريقة نشطة وفعالة باستخدام التقانات المتعددة، ودمج التقانة بالتعليم، والتعلم المتمازج، وإجراء الامتحانات، وجمع البيانات واللقاءات الإلكترونية الافتراضية من مختلف مديريات التربية، فضلاً عن تحويل الأنشطة التقليدية وطريقة الدراسة إلى تعلم ذاتي بالاعتماد على هذه التقنيات الحديثة، حيث أن المدارس الافتراضية والتعلم عن بعد شكل من أشكال التحول من العملية التقليدية إلى الرقمية، بالإضافة إلى تجارب الوزارة الرائدة في هذا المجال لاسيما المنصات الإلكترونية، والفضائية التربوية ومكاتب الإشراف والمتابعة، بهدف التواصل المباشر مع الميدان والتعرف على المشكلات وعلاجها عبر رؤى محددة. (الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية)

وشاركت سورية في المؤتمر الدولي لرعاية الطفولة المبكرة في تشرين الثاني 2022م، الذي أشار في بيانه الختامي على أهمية لمشاركة مع المجتمع الدولي لتسخير الأدلة العلمية والتكنولوجيات الرقمية لزيادة تحويل المناهج وطرق التدريس وتطوير المهارات التي يحتاجها الأطفال في عالم سريع التغير يتزايد فيه الطابع الرقمي في ظل عدم إحراز تقدم كاف في التنمية المستدامة (الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية).

كما وأقرت الوزارة إقامة العديد من الدورات في المدارس الرسمية منها خارج أوقات الدوام الرسمي في العام 2010، استناداً على أحكام المرسوم التشريعي رقم 35 للعام 2010م، حيث حددت لكل مركز دورات إدارة تربوية مهمتها المتابعة اليومية للدورة ومعالجة أوضاعها ومسك السجلات المطلوبة و الاهتمام بأوضاع الدارسين من جميع النواحي، ويتولى إدارة المراكز المدراء أو معاونيهم، ويطلب منهم في نهايتها تنظيم سجلات نهائية تتعلق بالبريد الصادر والوارد، والتقدمات اليومية للدارسين، وسجلات ذاتية الدارسين وصفوفهم، والزيارات الإشرافية، والسجلات المالية (الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية). وهذا ما يعطي مهام جديدة للإدارة المدرسية في إطار التحول الرقمي، ومن هنا يمكن صياغة السؤال الرئيس لمشكلة الدراسة في:

ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية؟

## أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدد من النقاط:

- تعطي الدراسة تقييماً لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي في مدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية
- هذه الدراسة تأتي بالتزامن مع اهتمامات وزارة التربية السورية نحو التعلم الافتراضي المدرسي والتحول الرقمي في التعليم
- تقدم الدراسة نتائج تسهم في تطوير عمل الإدارة المدرسية ومواكبة التحول الرقمي في المدارس السورية بشكل عام ومدارس الحلقة الثانية بشكل خاص.

## وتهدف إلى:

- 1- قياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية
  - 2- الكشف عن الفروق بين إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي ، تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، تابعة المدرسة، الدورات التدريبية في مجال الحاسوب)
- أسئلة الدراسة:**

- يتجلى السؤال الرئيس في: ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية؟ نتفرع عنه الاسئلة الفرعية:
- 1- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني؟
  - 2- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التنظيم الإلكتروني؟
  - 3- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التوجيه والتقييم الإلكتروني؟
  - 4- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التواصل مع المجتمع المحلي إلكترونياً؟
  - 5- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال تجهيزات البنى التحتية؟

## فرضيات البحث:

تتمثل فرضيات الدراسة بالآتي:

- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإدارية
- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير تابعة المدرسة
- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير اتباع الدورات التدريبية في مجال الحاسوب.

### منهجية البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي نظراً لمناسبته لموضوع الدراسة، حيث يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات عبر الاستبانة مع إمكانية تفسير النتائج وفقاً للارتباطات بين هذه البيانات، لتحقيق الهدف النهائي في صياغة الحلول والنتائج للمشكلة المدروسة

### مجتمع البحث وعينتها:

يتكون مجتمع الأصلي للدراسة من جميع مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية والبالغ عددهم (75) بحسب إحصائيات مديرية التربية في المحافظة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم بلغت (50) منهم أي بنسبة (66.6%) من المجتمع الأصلي. وفيما يلي جداول توضح توزيع العينة وفق متغيرات الدراسة:

جدول 1 توزيع عينة البحث

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	إجازة جامعية	12	24%
	دبلوم تأهيل تربوي	36	72%
	دراسات عليا	2	4%
	المجموع	50	100%
سنوات الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	25	50%
	بين 5-10 سنوات	10	20%
	أكثر من 10 سنوات	15	30%
	المجموع	50	
تابعة المدرسة	حكومية	48	96%
	خاصة	2	4%
	المجموع	50	100%
الدورات التدريبية في الحاسوب	اتبعت ICDL	38	76%
	لم أتبع	12	24%
	المجموع	50	100%

## مصطلحات البحث وتعريفاتها الإجرائية:

- **التحول الرقمي:** يتم الإشارة إلى التحول الرقمي باعتباره يتضمن الإفادة من مختلف أنواع التكنولوجيات الرقمية والمهارات والخبرات وتمازجها مع العلوم الإدارية الحديثة (بريس وجير، د.ت، ص4)

**إجرائياً:** الإجراءات التي تتخذها الإدارة المدرسية في عملها الإداري مستفيدة من التقنيات والوسائل الرقمية وأجهزة الحاسوب.

- **الإدارة المدرسية:** تعرف على أنها تلك الجهود المنظمة التي يقوم بها الفريق المدرسي من إداريين وفنيين لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية ضمن المدرسة وبما يتفق وأهداف الدولة من التربية والتعليم وتتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم (عطوي، 2003، ص18)

**إجرائياً:** الجهود التي يبذلها مدير المدرسة في مجال التحول الرقمي والتي تتضمن المجالات: (التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني- التنظيم الإلكتروني- التوجيه والتقويم الإلكتروني- التواصل مع المجتمع المحلي إلكترونياً- التجهيزات والبنى التحتية).

## أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بتوظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية والتحول الرقمي ومجالاته وأهدافه، وتكونت الأداة من جزأين:

- بيانات تعريفية: المؤهل العلمي- المسمى الوظيفي- سنوات الخبرة الإدارية- تابعة المدرسة- مهارات الحاسوب
- بنود الاستبانة موزعة على المحاور:
- 1- التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني: من 1-10
- 2- التنظيم الإلكتروني: 11- 18
- 3- التوجيه والتقويم الإلكتروني: 19-24
- 4- التواصل مع المجتمع المحلي: 25-29
- 5- تجهيز البنى التحتية: 30-46

وتم تطبيق معامل الثبات ألفا كرونباخ على مجالات الاستبانة وبلغ المعامل الكلي 0.89 أي أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات جيدة، وتم عرض الأداة على عشرة محكمين من السادة المدرسين في كلية التربية في جامعتي دمشق و تشرين، من ذوي الخبرة والاختصاص، وفي ضوء الملاحظات التي وضعوها تم تعديل صياغة بعض البنود وحذف بعضها الآخر، واستبعاد منها ما ليس له علاقة بالمنغيرات، كما وتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للبنود عبر إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات وبين البنود وتراوحت النسب بين ( 0.3 و 0.7) ما يعطي قوة ارتباط جيدة في التماسك الداخلي للفقرات ضمن أداة الدراسة.

وللإجابة عن أسئلة الاستبانة تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (دائماً- غالباً- أحياناً- نادراً-أبداً) لتقدير الإجابة من قبل المديرين عبر وضع إشارة عند الاحتمال المناسب للإجابة المرغوبة، وتمثل (1) الدرجة الدنيا، و (5) الدرجة العظمى، ولتحليل النتائج تم استخدام برنامج spss-21 الإحصائي، أما معيار الحكم على متوسطات الإجابات وفق معيار التصحيح الذي وضعته الباحثة موضح في الجدول (3)، كما وتم حساب مدى الفئة وفق القانون:

المدى= الدرجة العظمى - الدرجة الدنيا = 5-1= 4، وتم حسب طول الفئة وفق القانون:

طول الفئة= المدى / عدد الخيارات= 4 / 5 = 0.80

جدول 2 معيار تصحيح الاستبانة

درجة التحقق	الفترة
ضعيفة جداً	0 -0.80
ضعيفة	1.60 -0.81
متوسطة	2.40 -1.61
كبيرة	3.20 -2.41
كبيرة جداً	4 -3.21

**حدود البحث:**

- الزمانية: العام الدراسي 2022-2023
- المكانية: مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية
- البشرية: نقتصر في الدراسة على عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية مدينة اللاذقية
- الموضوعية: قياس درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية

**الدراسات السابقة:**

- دراسة شهله (2014) بعنوان: "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الأساسي العامة والخاصة في محافظة اللاذقية". وهدفت إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الأساسي العامة والخاصة في محافظة اللاذقية وتعرف الفروق بين إجاباتهم تبعاً لعدد من المتغيرات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على استبانة والمقابلة كأدوات جمع البيانات من عينة من المديرين ومعاوني المديرين بلغ عددها 182 مفردة، وتوصلت إلى: تحديد قائمة بأهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ووجود فروق بين متوسطات إجابات العينة تبعاً لمتغيرات موقع المدرسة وتابعيتها
- دراسة المحتمي (2012) بعنوان: "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية": والتي هدفت تحديد أهمية تطبيقها ومدى إمكانية التطبيق في مجالات (البنية التحتية والخدمات الإدارية والخدمات التربوية وخدمات المستفيدين) وكذلك رصد أهم المعوقات التي تعيق تطبيقها ومعرفة الاستراتيجيات التي يتم استخدامها في تقنيات المعلومات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري إدارات تقانات المعلومات ومساعدتهم في هذه الإدارات وبلغ عددهم 115 مفردة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت النتائج إلى أنه توجد فروق بين إجابات أفراد العينة لصالح سنوات الخبرة أكثر من 15 سنة والحاصلين على دراسات عليا وأصحاب اللغة الإنكليزية الممتازة
- دراسة لي وني (Li&Ni,2011) بعنوان: "تصورات المديرين لاستخدام التكنولوجيا من قبل المعلمين في المرحلة الأساسية في الصين". والتي هدفت رصد هذه التصورات بالاعتماد على المنهج الوصفي لعينة مكونة من 135 مفردة من المديرين، باستخدام الاستبانة، وتوصلت إلى نتائج أهمها وجود اتجاهات عالية لدى المديرين لأهمية استخدام التقنيات التكنولوجية في العملية التعليمية في مجالات أهمها التخطيط التعليمي واساليب التدريس الصفية

- دراسة كروس 2004، بعنوان: "The Principal Roles for School Technology" : أدوار المديرين من أجل تكنولوجيا المدارس"، وهدفت رصد أدوار المديرين في المدرسة التكنولوجية، من وجهة نظر مدراء المدارس الحكومية في ولاية كاليفورنيا لافي الولايات المتحدة الأمريكية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من 250 مديراً ومديرة، وتوصلت إلى نتائج أهمها: استخدام أغلبية المدراء الحاسب الآلي والانترنت في أعمالهم الإدارية اليومية، ووجود علاقة بين خبراتهم التي اكتسبوها من الدورات التدريبية وبين استخدامهم للحاسوب.

تناولت الدراسات السابقة مجموعة من القضايا التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإدارة المدرسية بما معناه توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري المدرسي، منها ما يتعلق بمتطلبات التطبيق ومنها ما يتعلق بواقع هذا التطبيق ومنها بأدوار المديرين في توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري المدرسي، واعتمدت الدراسات جميعها على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة جمع البيانات، كما توزعت العينات بين المديرين وهاوئي المديرين. وتم الاستفادة من هذه الدراسات في تحديد مشكلة الدراسة الحالية وبناء الأداة الاستبانة، وتختلف عن الدراسات السابقة بالنسبة للعينة التي تقتصر على المديرين فقط في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، وكذلك في محاور الاستبانة ومجالاتها والمتغيرات المدروسة.

### الإطار النظري:

لا يختلف اثنان اليوم على أن الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مختلف الأعمال الإدارية وغير الإدارية له دور كبير في تطوير بيئات العمل وتجسين جودته بما فيها الأعمال الإدارية المدرسية، فأشارت الدراسات مثل (العوامل، 2003، ص263) إلى أن الإدارة الإلكترونية فلسفة حديثة ومتكاملة في العمل الإداري، وتحول جذري في العلوم الإدارية، كما أنها نقلة نوعية لمجمل المفاهيم والمصطلحات والنظريات التي تدرس الإدارة العامة.

وإن مجمل ما يطرأ من تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية حول العالم يتطلب تطبيقات جديدة في الإدارة والإدارة المدرسية معنية بشكل مباشر في هذا التطبيق لتحسين وتطوير العملية التعليمية كاملة.

أولاً- الإدارة الإلكترونية تطور في مفهوم توظيف التكنولوجيا في الإدارة: يشير مصطلح الإدارة التقليدية إلى مجموعة الأعمال التي تتم في مؤسسة ما، واستخدام المصطلح للإشارة إلى المهمة أو الوظيفة التي يشغلها الأفراد الإداريون، كما واعتبرت الإدارة بشكل عام علم وفن، يسهم في تحقيق الوصول إلى الغايات والأهداف المرجوة بأفضل الطرق والأساليب الممكنة، عبر الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتوفرة (خلوف، 2012، ص25).

وتعتبر الإدارة الإلكترونية عن نمط جديد من الإدارة، له نتائج عميقة على مختلف مجالات العمل الإداري واستراتيجياته ووظائفه، تعود للبعد التكنولوجي والبعد الإداري المتطور لمجمل المفاهيم الإدارية على تراكم فترات طويلة، وفي هذا السياق يمكن تلخيص مراحل تطور الإدارة في مجال الرقمنة وفق الآتي:

- التحول من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات
- التحول من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
- التحول من التنظيم الهرمي في العمل إلى التنظيم الشبكي
- الانتقال من قيادة الغير إلى قيادة الذات (نجم، 2008، ص27). أي أن بالإمكان النظر إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية وفق منحنيين أولهما الإداري الذي يعبر عن مختلف الجهود والأعمال التي تقوم بها الإدارة لتحقيق الأهداف، والثاني

يعود إلى الوسائل الإلكترونية التي يتم استخدامها في سياق تأدية المهام الإدارية. وبحسب (خلوف، 2010، ص27) فإن أوجه الشبه والاختلاف بين الإدارة التقليدية والإلكترونية تتمثل بـ:

جدول 4 أوجه الشبه بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

نقاط المقارنة	التقليدية	الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة	شبكات الاتصال الرقمية
الوثائق	الورقية	إلكترونية
الاعتماد على الكوادر البشرية والإمكانات المادية لتحقيق الأهداف	استغلال أمثل للإمكانات المادية والبشرية	استخدام الوسائل التكنولوجية
إمكانية التفاعل والتواصل	تحتاج وقتاً كبيراً	سريع وفوري
التكلفة على المدى البعيد	مكلفة	اقتصادية
الوصول إلى البيانات	صعوبة في الوصول على البيانات بسبب الروتين والبيروقراطية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جداً
الموثوقية	لا توفر طرق حماية للمعلومات	توفر نظم وبرامج حماية للبيانات والمعلومات

ثانياً- أهداف توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي: يمكن تلخيص أهم الأهداف في التحول الرقمي للإدارة عبر النقاط الآتية:

- أهداف مباشرة عبر تقليص فترات إنجاز الأعمال، وخفض ساعات العمل، والحد من استخدام الورقيات والتوفير الكبير

- أهداف غير مباشرة تكمن في التقليل من نسب الأخطاء في الأعمال الإدارية وتحقيق التوافق والتفاعل بين العاملين وزيادة القدرة التنافسية بين المؤسسات (خوالدة، 2015، ص3)

ثالثاً- الأبعاد التي تقوم عليها استراتيجية توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي: تتجسد هذه الأبعاد في تحويل الإدارة إلى:

1- إدارة بلا أوراق: تعتمد الأرشيف الإلكتروني والوسائط المتعددة

2- إدارة عن بعد: فالتواصل يتم عبر الهواتف المحمولة ووسائل الاتصال الحديثة

3- الإدارة بالزمن المفتوح: يتم العمل خلال الـ 24 ساعة دون التقيد بوقت محدد

4- لا ترتبط بنظم جامدة: تعتمد على شبكة الانترنت في صناعة وتحقيق المعرفة (المغربي، 2005، ص111).

رابعاً- مبررات توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي: تتجه دول العالم في مواكبة التحولات والتطورات التكنولوجية الحديثة بحسب قدرات وإمكانات كل منها، ويمكن إجمال دواعي التحول الرقمي في:

- تجويد أداء المؤسسات الحكومية: وتخفيض التكاليف، وزيادة التنسيق بين المؤسسات، وتبسيط الإجراءات الروتينية

- تقديم طرق ونماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية: كالتعلم الإلكتروني والافتراضي

- التحول إلى الطابع الدولي للخدمات (الخوالدة، 2015، ص5).

ويعد التحول الرقمي للإدارة المدرسية وسيلة وهدفاً في الوقت ذاته، والإدارة الناجحة عليها توفير متطلبات تطبيق هذا التحول منها: تحديد وصياغة الأهداف المدرسية إلكترونياً، تصميم النظم وتطويرها إلكترونياً، التطبيق الإلكتروني للخطة، التقييم الإلكتروني، توفير المتطلبات الفنية والإدارية (Anton, 2005).

## النتائج والمناقشة:

## أولاً: نتائج ومناقشة أسئلة البحث:

السؤال الرئيس: ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية؟ للإجابة عنه قامت الباحثة بحساب متوسطات إجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة ككل وفق الجدول الآتي:

جدول 3 متوسطات إجابات العينة على الاستبانة ككل

رقم المجال	الرتبة	المحاور	المتوسط الحسابي	درجة التحقق
1	4	التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني	1.7	متوسطة
2	2	التنظيم الإلكتروني	3.1	كبيرة
3	5	التوجيه والتقويم الإلكتروني	1.08	ضعيفة
4	1	التواصل مع المجتمع المحلي	3.2	كبيرة
5	3	تجهيزات البنى التحتية	1.9	متوسطة
الاستبانة ككل				
			2.07	متوسطة

نجد أن الجدول (4) يوضح إجابات أفراد العينة على استبانة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، حيث أن متوسط إجاباتهم على الاستبانة ككل جاء بدرجة تحقق متوسطة بمتوسط حسابي (2.07). وتمت دراسة كل محور من محاور الاستبانة للإجابة عن أسئلة البحث الفرعية وفق الآتي:

1- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني؟

جدول 4 متوسطات إجابات أفراد العينة على محور التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني

رقم البند	الرتبة	البند	المتوسط الحسابي	الدرجة
		في سياق توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، أي من الإجراءات الآتية يتم تنفيذها في مدرستكم:		
1		التخطيط لاجتماعات مدرسية افتراضية	0.5	ضعيفة جداً
2		استخدام الحاسوب في وضع خطط للأنشطة المدرسية	1.43	ضعيفة
3		التأكد من جاهزية شبكة الانترنت في المدرسة	1.9	متوسطة
4		إعداد جداول إلكترونية باحتياجات المدرسة	2.6	متوسطة
5		جدولة الخطط المدرسية إلكترونياً لتنفيذها في الوقت المحدد	1.44	ضعيفة
6		تنظيم جداول إلكترونية للزيارات الداخلية والخارجية في المدرسة	1.61	متوسطة
7		التخطيط لندوات تعقد افتراضياً	0.78	ضعيفة جداً
8		التواصل إلكترونياً مع المشرفين والمرشدين حول خطط المدرسة	3.3	كبيرة جداً
9		فرز نقاط القوة والضعف في عمل المدرسة عبر الحاسوب	0.35	ضعيفة جداً
10		تنظيم سجلات إلكترونية لأولياء الأمور	3.1	كبيرة جداً

نستنتج من الجدول (5) أن واقع توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في مجال التخطيط والعمل الإداري جاء بمتوسط حسابي (1.7) ودرجة تحقق متوسطة، وقد يعود السبب في أن العمل الإداري المدرسي لازال يعتمد بشكل كبير على الورقيات الأمر الذي يحتاج إلى وقت طويل لإنجازها وتحويلها إلى مؤتمنة، والضغطات العملية نظراً لأعداد الطلاب الكبيرة في مدينة اللاذقية الأمر الذي يحتاج توافر كوادرات إدارية إضافية، وقد يكون عملها خارج أوقات الدوام الرسمي، حيث توصلت دراسة (شعله، 2014) أن المتطلبات البشرية لتوظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية مرتفعة الأمر الذي يؤكد على أهمية رفد الإدارات المدرسية بكوادرات مؤهلة قادرة المساعدة في العمل نحو التحول الرقمي.

2- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التنظيم الإلكتروني؟

جدول 5 متوسطات إجابات العينة على محور التنظيم الإلكتروني

الدرجة	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
		في سياق توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، أي من الإجراءات الآتية يتم تنفيذها في مدرستكم:		
متوسطة	2.1	الإشراف على الجداول الإلكترونية الخاصة بتطور التلاميذ		11
كبيرة جداً	3.3	تفويض الأعمال الإلكترونية إلى باقي أعضاء الإدارة		12
متوسطة	2.4	إعداد جداول إلكترونية تختص بمشكلات المتعلمين في المدرسة		13
كبيرة جداً	3.7	الإشراف على إعداد التقارير الإلكترونية الدورية في المدرسة		14
كبيرة	3.2	أتمتة الصحف المدرسية للطلاب		15
متوسطة	2.4	إنشاء جداول إلكترونية خاصة بأنشطة المدرسة المختلفة		16
كبيرة جداً	3.8	التواصل الإلكتروني مع المدارس الأخرى		17
كبيرة جداً	3.9	التواصل الإلكتروني مع الإدارات الأعلى		18
كبيرة	3.1	الإجمالي		

نستنتج من الجدول (6) أن درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في مجال التنظيم الإلكتروني جاء بمتوسط حسابي (3.1) ودرجة تحقق كبيرة، الأمر الذي يمكن تفسيره في كون الإدارة المدرسية عبارة عن جهود منظمة ملقاة على عاتق عدد من الأفراد والمدير واحد منهم فالمعاون والموجه والمرشد النفسي لكل منهم دور في العملية الإدارية وأيضاً في الأعمال الإلكترونية فالمهام موزعة على الجميع.

3- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التوجيه والتقييم الإلكتروني؟

جدول 7 متوسطات إجابات العينة على محور التوجيه والتقييم الإلكتروني

الدرجة	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
		في سياق توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، أي من الإجراءات الآتية يتم تنفيذها في مدرستكم:		
ضعيفة	1.5	المشاركة في الأعمال الإلكترونية المدرسية		19
ضعيفة	1.3	متابعة التطور في الأعمال المؤتمنة المدرسية		20
ضعيفة	1.6	متابعة توظيف الوسائل التقنية الحديثة في العملية الإدارية والتعليمية		21
ضعيفة جداً	0.7	وضع جداول إلكترونية خاصة بتقويم أداء المعلمين		22
ضعيفة	0.9	إنشاء جداول خاصة الكترونية بالنتائج ومخرجات عملية التعليم		23
ضعيفة جداً	0.5	وضع خطط إلكترونية لحل المشكلات المدرسية		24
ضعيفة	1.08	الإجمالي		

نستنتج من الجدول (7) أن درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدرس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في مجال التوجيه والتقييم الإلكتروني جاء بمتوسط حسابي (1.08) ودرجة تحقق ضعيفة، وقد يعود السبب إلى الأعباء العديدة الملقاة على عاتق المديرين لاسيما خلال فترة تطبيق البحث بعد كارثة الزلزال الذي ضرب سورية في 6 شباط 2023، حيث تم اتخاذ العديد من الإجراءات المدرسية فمنها ما تحول إلى مراكز إيواء ومنها ما أصبح نظام الدوام فيه وفق ورديات صباحية ومساءية، ما شكل ضغطاً كبيراً على المدرسة، الأمر الذي يتفق ونتائج دراسة (الخليل، 2022) التي استنتجت أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في محافظة درعا جاء بدرجة متوسطة، فالواقع الدراسي في كل المحافظات السورية اليوم متشابه، وبعض المدارس لاتزال غير موصولة بشبكة الانترنت بالرغم من الجهود الكبيرة في عمليات التحديث و تعاني من انقطاعات الكهرباء نتيجة الحصار الاقتصادي على سورية الأمر الذي يعيق استخدام الوسائل التقنية والتكنولوجية في عمليات الإدارة المدرسية.

4- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس

الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال التواصل مع المجتمع المحلي إلكترونياً؟

جدول 8 متوسطات إجابات العينة على محور التواصل مع المجتمع المحلي

الدرجة	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
		في سياق توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، أي من الإجراءات الآتية يتم تنفيذها في مدرستكم:		
كبيرة جداً	3.3	التواصل الإلكتروني مع أولياء الأمور		25
كبيرة جداً	3.6	إرسال التهنئات والملاحظات للأولياء إلكترونياً		26
متوسطة	1.9	عقد اجتماعات دورية افتراضية مع الأولياء		27
كبيرة جداً	3.9	النشر الإلكتروني لإنجازات المدرسة وأنشطتها		28
كبيرة جداً	3.7	التتسيق إلكترونياً للأنشطة مع شخصيات خارج المدرسة		29
كبيرة	3.2	الإجمالي		

نستنتج من الجدول (8) أن درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في مجال التواصل مع المجتمع المحلي جاء بمتوسط حسابي (3.2) وبدرجة تحقق كبيرة، وقد يعود السبب إلى أن طريقة التواصل الإلكترونية مع الأولياء أسهل وأسرع من الحضور بشكل شخصي، كما أن اليوم معظم المدارس تقوم بنشر أنشطتها على صفحاتها على الفيسبوك الأمر الذي تعزز بشكل كبير بعد جائحة كورونا والانتقاع عن الدوام لفترات متقطعة.

5- ما درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية على مجال تجهيزات البنى التحتية؟

جدول 9 متوسطات إجابات أفراد العينة على محور التجهيزات والبنى التحتية

الدرجة	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
		في سياق توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي، أي من الإجراءات الآتية يتم تنفيذها في مدرستكم:		
ضعيفة جداً	0.5	العمل على توفير الاتصال الدائم بشبكة الانترنت في المدرسة		30
كبيرة جداً	3.5	إنشاء صفحات للمدرسة على مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك- انستاغرام)		31
ضعيفة	1.2	توفير نظام مراقبة إلكترونية وكاميرات في المدرسة لمتابعة كافة الحوادث		32
ضعيفة	1.1	توفير البرامج الإدارية الإلكترونية الخاصة بالإدارة		33
متوسطة	2.6	ربط المدرسة مع الإدارات الأعلى بشبكة إلكترونية محلية		34
ضعيفة	1.6	توفير نظام حماية للمعلومات الإلكترونية في المدرسة		35
متوسطة	2.1	تحديث البرامج الإلكترونية بشكل دوري		36
كبيرة	2.7	توفير الدعم الفني والتقني عند حدوث أي خلل في الشبكة		37
ضعيفة	1.2	تحديث الأجهزة الحاسوبية في المدرسية دورياً		38
ضعيفة	1.1	توفير البرامج المتخصصة لإدارة مصادر التعلم في المدرسة		39
متوسطة	2.8	العمل على توفير كافة البيانات لإنشاء الجداول الإلكترونية الخاصة بالمدرسة		40
كبيرة	3.1	الاستعانة بجهات متخصصة لتقديم الخدمات الإلكترونية في المدرسة		41
متوسطة	1.9	وضع خطط مستقبلية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية		42
متوسطة	2.2	طلب الاحتياجات المدرسية عن طريق الإنترنت		43
كبيرة	3.1	حفظ البيانات المدرسية إلكترونياً		44
كبيرة	2.8	متابعة السجلات الإلكترونية للموظفين في المدرسة		45
كبيرة	2.5	حصر الاحتياجات التدريبية في المهارات الإلكترونية للعاملين في المدرسة		46
متوسطة	1.9	الإجمالي		

نستنتج من الجدول (9) أن واقع درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في مجال تجهيز البنى التحتية جاء بمتوسط حسابي (1.9)

ودرجة تحقق متوسطة، وقد يعود السبب إلى أن عدم الرغبة لدى بعض المديرين في التخلي عن الأساليب التقليدية في العمل الإداري، إضافة لكون المدارس الخاصة تتميز بوجود تجهيزات كبيرة وتقنيات حديثة في مجال البنى التحتية على عكس المدارس الحكومية ما يتفق ونتائج دراسة كل من (خلوف، 2010) و (الخليل، 2022).

### ثانياً: مناقشة فرضيات البحث:

1- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. ولاختبار الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way Anova:

جدول 10 نتائج اختبار ANOVA للفروق بين متوسطات درجات إجابات مديري المدارس على الاستبانة والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	T المحسوبة	Sig
المؤهل العلمي	4.082	.018

نلاحظ من الجدول (10) أن قيمة مستوى الدلالة الحقيقية للاستبانة الكلية أكبر من قيمة مستوى الدلالة المفترض حيث أن (  $sig = .018 < .05$  ). أي يتم قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وقد يعود السبب إلى أن التأهيل الذي يقدم لحملة الدبلوم وهم النسبة الأكبر من العينة لا يختلف كثيراً عن الذي يقدم لهم في مرحلة الإجازة الجامعية في مجال التحول الرقمي والتقانات الحديثة حيث يقتصر على رفق الطلاب بالخبرات التعليمية وطرق التعليم الحديثة والإدارية وفي الغالب بشكل نظري، ما يجعل جملة الإجازة والدبلوم متطابقين من حيث التأهيل في مجال التكنولوجيا الحديثة.

2- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير تابعة المدرسة:

جدول 11 نتائج T-test للعينات المستقلة لفرق بين متوسطي إجابات مديري المدارس على الاستبانة والتي تعزى لمتغير تابعة المدرسة

المتغير	T المحسوبة	Df	Sig
تابعة المدرسة	2.34	48	.000

نلاحظ من الجدول (11) أن قيمة مستوى الدلالة الحقيقية للاستبانة الكلية أصغر من قيمة مستوى الدلالة المفترض حيث بين T-TEST للعينات المستقلة للاستبانة ككل أن قيمة (  $sig = .000 > .05$  )، أي يوجد فرق بين إجابات أفراد العينة تبعاً لتابعة المدرسة لصالح المدارس الخاصة، وهي نتيجة طبيعية ومنطقية بالمدارس الخاصة ذات تجهيزات وقدرات لوجيستية أكبر من الحكومية في مجال التحول الرقمي فميزانياتها أكبر وهي تهتم بصورتها التنافسية أمام المدارس الخاصة الأخرى وحتى الحكومية لاستقطاب أكبر عدد ممكن من الطلاب ومن الإداريين أيضاً، الأمر يختلف مع دراسة (الأسمرى، 2010) التي بينت أنه لا فرق بين إجابات مديري المدارس الحكومية والخاصة في مدينة الرياض في مجال الإدارة الإلكترونية.

3- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإدارية. واختبار الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way Anova:

جدول 12 نتائج اختبار ANOVA للفروق بين متوسطات درجات إجابات مديري المدارس على الاستبانة والتي تعزى لمتغير الخبرة الإدارية

المتغير	T المحسوبة	Sig
سنوات الخبرة الإدارية	5.002	.06

نلاحظ من الجدول (12) أن قيمة مستوى الدلالة الحقيقية للاستبانة الكلية أكبر من قيمة مستوى الدلالة المفترض حيث أن (  $sig = .06 < .05$  ) أي يتم قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة الإدارية، الأمر الذي يشير إلى أن التحول الرقمي ومتطلباته وتوظيف التكنولوجيا في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية يعتمد على الخبرات التي يمتلكها مدير المدرسة في مجال العمل الإداري ككل والتي يجب أن تتمحور في سياق المهارات الإلكترونية التي تواكب العصر الحديث، وذلك عبر اتباعه للعديد من الدورات في هذا المجال، فجميع المديرين على اختلاف سنوات خبراتهم الإدارية هم بحاجة إلى تطوير قدراتهم وإملاك مختلف مهارات الإدارة الإلكترونية، ما يتفق ودراسة (مهنا، 2009) و (الغامدي، 2009) والتي لم تتوصل لفروقات تعتمد على الخبرة الإدارية في مجال الإدارة الإلكترونية

4- لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي عند كل محور من محاور الاستبانة وعلى الاستبانة ككل تبعاً لمتغير اتباع الدورات التدريبية في مجال الحاسوب.

جدول 13 نتائج T-test للعينات المستقلة لفرق بين متوسطي إجابات مديري المدارس على الاستبانة والتي تعزى لمتغير الدورات التدريبية

المتغير	T المحسوبة	Df	Sig
الدورات التدريبية	2.12	48	0.001

نلاحظ من الجدول (13) أن قيمة مستوى الدلالة الحقيقية للاستبانة الكلية أكبر من قيمة مستوى الدلالة المفترض (  $sig = .001 < .05$  )، ما يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال الحاسوب، وقد يعود السبب ذلك لكون المتطلبات البشرية اليوم هي من أهم الحاجات التي تساعد في تحقق وفاعلية التحول الرقمي في الإدارات المدرسية حيث أن الجهود كبيرة اليوم في مجال تأهيل وتدريب الكوادر الإدارية في سورية، خاصة فيما يتعلق بتوفير نظام الخريطة المدرسية simis الأمر الذي تم تأكيده من قبل وزارة التربية خلال الاجتماعات المتعددة التي عقدت في سياق إيجاد الحلول لمختلف مشكلات المدارس وتأمين مستلزماتها ( الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية) .

**الاستنتاجات والتوصيات:****الاستنتاجات:**

- درجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر عينة من مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية جاءت بدرجة تحقق متوسطة على الاستبانة ككل، وبدرجة متوسطة على مجالي التخطيط والعمل الإداري الإلكتروني وتجهيز البنى التحتية، وبدرجة كبيرة على مجالي التنظيم الإلكتروني و التواصل مع المجتمع المحلي، وبدرجة ضعيفة على مجال التوجيه والتقييم الإلكتروني.
- لا يوجد فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي تبعاً لمتغيرات: المؤهل العلمي- سنوات الخبرة الإدارية- الدورات التدريبية في مجال الحاسوب.
- يوجد فرق بين متوسطات إجابات أفراد العينة بالنسبة لدرجة توظيف التكنولوجيا في الإدارة المدرسية في ظل التحول الرقمي تبعاً لمتغير تابعة المدرسة لصالح المدارس الخاصة

**التوصيات**

- تمكين المديرين من مهارات استخدام التكنولوجيا في العمل الإداري
- العمل على تزويد كافة المدارس بشبكة الانترنت وربطها مع وزارة التربية والمديريات بشكل مباشر
- تزويد المدارس بمراكز صيانة لتقديم مختلف الخدمات الفنية والدورية والطارئة
- نشر ثقافة العمل المؤتمت والتوعية بأهمية ودور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأعمال كافة.

**المراجع:****Reference**

- بريس، أحمد، وجبر، ورود، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف-دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء.المجلة العراقية للعلوم الإدارية.العراق،مج16. ع65،د.ت،ص116-124.
- Prees, Ahmed, Jabr, Rod, digital transformation technology and its impact on improving the strategic performance of the bank - an exploratory study of the opinions of a sample of private bank managers in Karbala Governorate. The Iraqi Journal of Administrative Sciences. Iraq, Vol16.65.124-116.
- التمام، عبدالله، الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري-دراسة تطبيقية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية.رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة أم القرى،السعودية،2007،ص156.
- Al-Tamam, Abdullah, electronic management as an introduction to administrative development - an applied study on technical colleges from the point of view of members of the educational and training staff. Unpublished master's thesis. Umm Al-Qura University, Saudi Arabia, 2007, p. 156.
- خلوف، إيمان، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات. رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة النجاح الوطنية،2010،ص109.
- Khallouf, Iman, the reality of the application of electronic management in public secondary schools in the West Bank from the point of view of male and female principals. Unpublished master's thesis. An-Najah National University, 2010, p. 109.

الدعيلج، فوزية، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، السعودية، 2006، ص 212.

Al-Dulaij, Fawzia, a future vision for the application of electronic management in the secondary stage from the point of view of school administration supervisors in the city of Makkah Al-Mukarramah. Unpublished master's thesis. Umm Al-Qura University, Saudi Arabia, 2006, p. 212.

عطوي، جودت، الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر، دار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص 18.

Atwi, Jawdat, School Administration and the Requirements of the Age, Dar Al-Alamiya for Publishing and Distribution, Egypt, 2003, p. 18.

شهله، علاء، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الأساسي العامة والخاصة في محافظة اللاذقية. رسالة ماجستير . جامعة دمشق، سورية، 2014، ص 188.

Shahla, Alaa. Requirements for the application of electronic management in public and private basic education schools in Lattakia Governorate. Master's thesis.. Damascus University, Syria, 2014, p. 188.

اللامي، عوض، واقع استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مدير ووكلاء المدارس الثانوية بمحافظة الخبر. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الخليجية، البحرين، 2009، ص 130.

Al-Lami, Awad, The reality of using computer applications in school administration from the point of view of the principal and deputies of secondary schools in Al-Khobar Governorate. Unconsulted master's thesis. Gulf University, Bahrain, 2009, p. 130.

المسعود، خليفة، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص 98.

Al-Masoud, Khalifa, the human and material requirements for the application of electronic administration in government schools from the point of view of school principals and agents in Al-Rass Governorate. Unpublished master's thesis, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia, 2008, p. 98.

نجم، نجم، الإدارة الإلكترونية - الاستراتيجيات والوظائف والمجالات، دار اليازرودي، الأردن، 2008، ص 224.

Najm, Najm, Electronic Management - Strategies, Functions and Fields, Dar Al-Yazroudi, Jordan, 2008, p. 224.

الهيمل، يوسف، واقع الاستفادة من الحاسب الآلي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية: المعوقات والحلول، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2003، ص 25

Al-Himli, Youssef, the reality of benefiting from computers in the government sector in the Kingdom of Saudi Arabia: obstacles and solutions, Institute of Public Administration, Saudi Arabia, 2003, p. 25

#### المراجع الأجنبية:

ANNTON, B, Knowledge Management Practices in some UK service Organization. Inetrnational Journal of Knowledge and Learning , vol11, nm42.2005. pp305-317

CROUS, D. The Principal Rules for School Technology. NASSP Bulletin, vol 81, no589, 2004. 86-89

FORNMAN, C. Georgraphic Location and the Diffusion of Intrenet Technology, Electronic Commerce Research and Applications. vol4. no1. 2002.. pp1-10

## المواقع الإلكترونية:

الموقع الرسمي لبوابة الحكومة الإلكترونية السورية: تم الرجوع إليه بتاريخ 1-3-2-2023، متوفر على الرابط:

<http://moed.gov.sy/site/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1/%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA/%D9%82%D8%B1%D8%A7%D8%B1-%D8%A5%D9%82%D8%A7%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%88%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B3%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%AE%D8%A7%D8%B1%D8%AC-%D8%A3%D9%88%D9%82%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%88%D8%A7%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B3%D9%85%D9%8A>

الموقع الرسمي لوزارة التربية السورية: تم الرجوع إليه بتاريخ 1-3-2023، متوفر على الرابط:

<http://moed.gov.sy/site/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AA/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AE%D8%A8%D8%A7%D8%B1/%D9%85%D8%A4%D8%AA%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%AA/%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%B1%D8%B4%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D8%A9-%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D9%86>

