

## أثر توظيف التكنولوجيا الرقمية في تعزيز جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية

د. محمد أحمد مصطفى اللحام

<https://doi.org/10.65723/RMSP2640>

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر توظيف التكنولوجيا الرقمية في تعزيز جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظات فلسطين الجنوبية، ولتحقيق هذا الهدف اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في معلمي المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية، حيث بلغت عينة الدراسة (317) معلمًا ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية جاء بدرجة كبيرة، بينما جاءت جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بدرجة كبيرة، وكشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور، في حين لم تظهر فروقات تعزى لمتغيري سنوات الخدمة ونوع المؤسسة التعليمية، أما مستوى جاهزية المؤسسات لإدارة الأزمات فلم تُظهر النتائج فروقًا دالة لمتغيري النوع الاجتماعي ونوع المؤسسة، بينما وجدت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر خبرة، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين توظيف التكنولوجيا الرقمية ومستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بتعزيز البنية التحتية الرقمية، ودعم برامج التدريب المهني الرقمي، وتوظيف نتائج الدراسة في إعداد خطط مؤسسية لرفع الجاهزية التقنية، وتعزيز آليات التواصل الرقمي، واستثمار العلاقة الإيجابية بين التكنولوجيا الرقمية وجاهزية المؤسسات ضمن خطط إدارة الأزمات الرسمية.

**الكلمات المفتاحية:** التكنولوجيا الرقمية، جاهزية المؤسسات التعليمية، إدارة الأزمات، محافظات فلسطين الجنوبية.

### Abstract:

The study aimed to identify the impact of digital technology on enhancing the crisis management readiness of educational institutions in the southern governorates of Palestine. To achieve this goal, the researcher followed a descriptive analytical approach. and used a questionnaire as a tool to collect data from the study population, which consisted of teachers in educational institutions in the southern governorates of Palestine. The study sample consisted of (317) male and female teachers. The results of the study showed that the level of digital technology use was high, while the readiness of educational institutions for crisis management was also high. The results revealed statistically significant differences in the level of digital technology use attributable to the gender variable in favor of males, while no differences were found attributable to the variables of years of service and type of educational institution. As for the level of

institutions' readiness for crisis management, the results did not show significant differences for the variables of gender and type of institution, while differences were found attributable to the variable of years of service in favor of the more experienced. The study showed a strong positive correlation with statistical significance between the use of digital technology and the level of educational institutions' readiness for crisis management. The study recommended strengthening digital infrastructure, supporting digital vocational training programs, using the study's results to prepare institutional plans to increase technical readiness, enhancing digital communication mechanisms, and investing in the positive relationship between digital technology and institutional readiness within formal crisis management plans.

**Keywords:** digital technology, educational institutional readiness, crisis management, southern governorates of Palestine.

### مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تصاعداً غير مسبوق في وتيرة الأزمات المتشابكة التي اجتاحت مختلف قطاعات الحياة، وكان قطاع التعليم الأكثر هشاشة وتأثراً، ولا سيما في البيئات التي تعاني ظروفًا استثنائية كالحروب المدمرة، والكوارث الطبيعية المفاجئة، والأزمات الاقتصادية القاسية، والأوبئة العابرة للحدود، وقد أفضى ذلك إلى تحديات عميقة تهدد استمرارية التعليم، وتضعف جودة مخرجاته، وتعرض مستقبل الأجيال للخطر المباشر، إنَّ هذا الواقع الملتهب يفرض تحركاً واعياً وإدارة رشيدة قادرة على حماية المنظومة التعليمية من الانهيار، وصياغة حلول مبتكرة تحافظ على رسالتها في أحلك الظروف.

ولم تعد إدارة الأزمات خياراً ثانوياً، بل أصبحت ركيزةً جوهرية في استراتيجيات بقاء المؤسسات التعليمية واستمراريتها، إذ يُحتمُّ الواقع صياغة خططٍ دقيقة ومتماسكة، وتوجيه الموارد بكفاءة عالية، وبناء بيئاتٍ قوية قادرة على الصمود أمام المتغيرات المفاجئة والتحديات المعقدة. كما يستلزم الأمر استباق المخاطر، ووضع آليات استجابة سريعة، ونُظم متابعة محكمة تضمن حماية المنظومة التعليمية من الانهيار، وتعزيز قدرتها على التعافي الفاعل واستعادة الأداء بصورة أفضل من السابق، بما يحفظ استدامة العملية التربوية ويصون رسالتها في ظل الظروف الحرجة.

وتشهد التكنولوجيا الرقمية في الزمن المعاصر تطوراً كبيراً بات من الصعب مسايرته ومجاراته لفرط ما يعرفه هذا الحقل المعرفي الخصب من اختراعات وابتكارات وإبداعات، ما فتئت تنعكس على الحياة اليومية للأفراد والمجتمعات، ولعل من أكثر دلالات ومؤشرات انعكاس الثورة الاتصالية الرقمية المتصلة أساساً بعالم الإنترنت كأحد أوجه انتشار التكنولوجيا الرقمية على الحياة الإنسانية والاجتماعية، ارتفاع نسب استعمال الوسائط التكنولوجية الاتصالية والتواصلية الرقمية، وشيوع استخدام أوجه الابتكارات الحديثة في هذا المجال حتى في المجتمعات المصنفة والموصوفة بأنها فقيرة ونامية، كشيوع تتبع الفضائيات، وانتشار استعمال شبكات التواصل الاجتماعي بمختلف روابطها التفاعلية والتواصلية (لخضاري، 2016، ص. 167).

لذا تعد تكنولوجيا ضرورة حتمية لتطوير النظم، فالتدفق المعلوماتي الهائل، وتعدد أوعية المعرفة، والانفجار السكاني، وعدم تجانس المتعلمين، والانخفاض المتوالي في كفاءة التعليم والإنتاج، والفاقد/ الهدر، وتجويد العمليات ونواتجها، وثورة الاتصالات، وظهور الوسائط الجديدة، والتقدم العلمي والتكنولوجي في شتى المجالات، والحاجة المستمرة إلي نوعيات متخصصة من الأفراد، دعا إلي ضرورة الاهتمام بإدخال تكنولوجيا إلى العملية التعليمية، ومحاولة توظيفها في تحسين عملية التعليم والتعلم في ضوء نظرية النظم، باعتبارها منظومة تتناسب مع ثقافة الابتكار والإبداع التي يعيشها عالمنا المعاصر والمستقبلي (أمين، 2021، ص. 27).

كما تُعد التكنولوجيا الرقمية ركيزة محورية في تمكين المؤسسات التعليمية من ضمان استمرارية العملية التعليمية أثناء الأزمات، من خلال توفير منصات اتصال متقدمة وقنوات دعم نفسي وإداري ولوجستي للكوادر والطلبة. كما تسهم الحلول الرقمية المبتكرة في تجاوز الانقطاعات المفاجئة، وتعزيز التواصل الفعّال، وتسريع تبادل المعلومات، ورفع

كفاءة الاستجابة للمستجدات الطارئة، بما يضمن المحافظة على جودة التعليم وترسيخ بيئة قادرة على الصمود في مختلف الظروف.

على الرغم من التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا الرقمية، ما تزال الحاجة ملحة لدراسة أثرها المباشر في تعزيز جاهزية المؤسسة لإدارة الأزمات، خصوصاً في السياقات التي تتكرر فيها التحديات وتنبأين حدتها، ويهدف ذلك إلى صياغة حلول عملية متقدمة تدعم اتخاذ القرار، وترسيخ ثقافة المرونة والاستجابة الفعّالة، وتُعزّز قدرة المؤسسات على الصمود والتكيف مع المتغيرات المفاجئة والمحافظة على استمرارية الأداء بكفاءة عالية.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم إطار معرفي وتطبيقي متكامل يُسهم في فهم الدور الفعلي للتكنولوجيا الرقمية في دعم المؤسسات التعليمية وتعزيز قدرتها على مواجهة الأزمات بمهنية واقتدار. كما تُوفّر نتائجها مرجعاً استراتيجياً لصنّاع القرار يُعينهم على تطوير خطط استجابة فعّالة، قائمة على التحليل الدقيق والمعطيات الواقعية، بما يضمن استمرارية التعليم، ويرسخ ثقافة المرونة المؤسسية والاستعداد المستدام في البيئات المتقلبة.

### مشكلة البحث:

تشهد المؤسسات التعليمية في ظل الأزمات المتكررة تحديات كبيرة تتعلق بقدرتها على الاستجابة الفعّالة وإدارة المواقف الطارئة بكفاءة، ومع التطور السريع في مجال التكنولوجيا الرقمية، برزت الحاجة إلى توظيفها كأداة لتعزيز جاهزية تلك المؤسسات لإدارة الأزمات، ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: **ما أثر توظيف التكنولوجيا الرقمية في تعزيز جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظات فلسطين الجنوبية؟**

### أسئلة الدراسة:

1. ما مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟
3. ما مستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات؟

### فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟
3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات؟

### أهداف الدراسة:

1. تحديد مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية وفقاً لمتغيرات ديموغرافية: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية).
3. تحديد مستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.

4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات وفقاً لمتغيرات ديموغرافية: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية).
5. دراسة العلاقة الارتباطية بين مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية ومستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.

#### أهمية الدراسة:

1. تُثري الأدب التربوي بمعلومات حديثة حول توظيف التكنولوجيا الرقمية في إدارة الأزمات التعليمية.
2. تُسهم في بناء إطار علمي يربط بين مفهومي الجاهزية المؤسسية والتحول الرقمي في بيئة التعليم.
3. تمثل مرجعاً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في مجالات الإدارة التربوية والتكنولوجيا التعليمية.
4. توفر نتائج عملية يمكن أن تساعد صناع القرار ومديري المؤسسات التعليمية في تطوير خطط إدارة الأزمات.
5. تُسهم في توجيه السياسات التربوية نحو الاستثمار الأمثل في البنية التكنولوجية داخل المؤسسات التعليمية.

#### حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة الحالية على أثر توظيف التكنولوجيا الرقمية في تعزيز جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.
2. الحدود المكانية: طُبِّقت الدراسة على المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية.
3. الحدود الزمانية: طُبِّقت الدراسة خلال العام الدراسي (2025م – 2026م).
4. الحدود البشرية: طُبِّقت الدراسة على جميع معلمي ومعلمات المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية.

#### مصطلحات الدراسة:

##### التكنولوجيا الرقمية اصطلاحاً:

هي كافة الآليات التقنية الحديثة المستعملة في الاتصالات الخلوية وغير الخلوية ووسائل الاعلام وتنظيم الكيانات الذكية والسلوكيات العلاجية السمعية والبصرية وإدارة الشبكات وتنظيم الرقابة عليها (أمين، 2021، ص. 35).

##### التكنولوجيا الرقمية اجرائياً:

تُعرَّف التكنولوجيا الرقمية اجرائياً بأنها مجموعة الأدوات والتقنيات الرقمية الحديثة المستخدمة في معالجة المعلومات ونقلها وإدارتها، بما يشمل تقنيات الاتصال والأجهزة الرقمية وشبكات الإنترنت، والتي تُوظف في تطوير العمل المؤسسي والانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية بما يعزز الكفاءة والفاعلية.

##### الجاهزية المؤسسية اصطلاحاً:

هي امتلاك المؤسسة للأدوات والمقومات في مجالات (التخطيط، نظام المعلومات، التشبيك، الرقابة والتقييم، الإمكانيات المادية والبشرية، التمويل، التحفيز)، بما يكفل نجاح المؤسسة (أبو ظاهر، 2010، ص. 12).

##### الجاهزية المؤسسية اجرائياً:

تُعرَّف الجاهزية المؤسسية اجرائياً بأنها مدى امتلاك المؤسسة للمقومات التنظيمية والإدارية والبشرية والمادية، بما يشمل التخطيط الفعال، ونظم المعلومات، والتنسيق والتشبيك، والرقابة والتقييم، والتمويل والتحفيز، بما يضمن قدرتها على تنفيذ مهامها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

##### إدارة الأزمات اصطلاحاً:

القدرة على مواجهة الأزمات بأسلوب علمي يستند على مبادئ إدارية من قبل القائمين على المؤسسة، واشتراك أطراف لهم علاقة بها في حدود إمكانياتهم (المقري، 2020، ص. 216).

##### إدارة الأزمات اجرائياً:

هي مجموعة الإجراءات والأساليب الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسة للتنبؤ بالأزمات المحتملة والاستعداد لها، والتعامل معها عند وقوعها بكفاءة وسرعة، بما يحد من أثارها السلبية، ويسهم في استعادة الوضع الطبيعي واستخلاص الدروس لمنع تكرارها مستقبلاً.

##### المؤسسات التعليمية:

وهي المؤسسات التي ينحصر دورها الرئيسي ومهمتها الرئيسة في توفير التعليم، والتي عادة ما تكون مرخصة أو مراقبة من قبل بعض السلطات الحكومية. غالباً ما تدار هذه المؤسسات أو تكون تحت وصاية سلطات تربوية. لكن مؤسسات حكومية أخرى تعنى مثلاً بالصحة، بالتدريب، بالشغل، بالعدل، بالدفاع، بالخدمات الاجتماعية ... الخ قد

يكون لها دور تعليمي. ومن الممكن أن تدار المؤسسات التربوية كذلك من قبل مؤسسات خاصة كالمؤسسات الدينية أو مجموعات النفع الخاص أو المؤسسات التعليمية والتدريبية الخاصة ذات المنفعة أو لا (الأمم المتحدة-الإسكوا، 2003) **محافظات فلسطين الجنوبية:**

تُعرفها وزارة التخطيط والتعاون الدولي بأنها: جزءٌ من السهل الساحلي الفلسطيني، والتي تبلغ مساحته 365 كم<sup>2</sup>، ومع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية قُسم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي: محافظة شمال غزة – محافظة غزة – محافظة الوسطى – محافظة خانينوس – محافظة رفح (وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية، 1997، ص. 14).

## المحور الأول: التكنولوجيا الرقمية

### تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، لم تعد المعرفة تُكتسب بالأساليب التقليدية القائمة على التلقين، بل أصبحت نتاجاً للتفاعل والبحث والتحليل، وقد أفرز التقدم المتلاحق في مجالات العلم والتقنية واقعاً جديداً تقوده التكنولوجيا الرقمية بوصفها ركيزة أساسية في مختلف مناحي الحياة، هذا الواقع أسهم في إعادة تشكيل أولويات المجتمعات ومؤسساتها، ودفعها إلى التركيز على تنمية القدرات العقلية ومهارات التفكير لدى الأفراد، كما بات التكيف مع هذا الكم الهائل من المعلومات الرقمية تحدياً يستوجب تطوير النظم التعليمية والإدارية، ومن هنا تبرز أهمية التكنولوجيا الرقمية كأداة فاعلة لمواكبة متطلبات العصر وتعزيز القدرة على التعامل مع معطياته المتجددة.

### ماهية التكنولوجيا الرقمية:

تشير التكنولوجيا الرقمية إلى منظومة متكاملة من الأدوات والتطبيقات التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات في إنتاج البيانات ومعالجتها وتبادلها بفاعلية. وقد أصبحت هذه التكنولوجيا عنصراً محورياً في بنية المجتمعات المعاصرة، لما لها من دور في دعم الأنشطة الاقتصادية والعلمية والإدارية. إذ تسهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتنظيمها وتحليلها بما يخدم اتخاذ القرار وتحسين جودة الأداء، كما عززت من إمكانيات التواصل والتفاعل بين الأفراد والمؤسسات متجاوزة قيود الزمان والمكان، وبذلك غدت التكنولوجيا الرقمية مكوناً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في الحياة اليومية وفي مسارات التنمية الحديثة.

وتُعرف التكنولوجيا الرقمية على أنها: كافة الآليات التقنية الحديثة المستعملة في الاتصالات الخلوية وغير الخلوية، ووسائل الإعلام، وتنظيم الكيانات الذكية، والسلوكيات العلاجية السمعية والبصرية، وإدارة الشبكات وتنظيم الرقابة عليها (أمين، 2021، ص. 35).

كما عرفها نبيل (2023، ص. 126) بأنها: التكنولوجيا المعتمدة على الرقمنة والمستخدمة في مجال التعليم والتي تختزل المعلومات بصورة أرقام مخزنة في الحاسب الآلي، بحيث يمكن الاستفادة منها في أي مكان وأي زمان. ويعرف الباحث التكنولوجيا الرقمية إجرائياً بأنها: مجموعة الأدوات والتقنيات المعتمدة على الحاسوب وتقنيات المعلومات والاتصالات، والتي تُستخدم في جمع البيانات وتحويلها إلى صيغ رقمية، ومعالجتها وتخزينها وتبادلها بكفاءة، بما يسهم في تسهيل الوصول إلى المعرفة، ودعم عمليات التعلم، وتحسين الأداء واتخاذ القرار في مختلف المجالات.

### أهمية التكنولوجيا الرقمية:

أبرز التطور المتسارع في مجال التكنولوجيا الرقمية واقعاً جديداً أصبحت التكنولوجيا ركيزة أساسية في بناء المجتمعات المعاصرة، إذ تشابكت مع مختلف أنماط الحياة اليومية وأسهمت في إعادة تشكيل أساليب العمل والتواصل والتعلم، وفي ضوء هذا الحضور المتنامي، تتحدد أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجموعة من الأغراض والمحاور التي تناولها عامر (2016، ص. 51) وهي:

1. أنها تساعد في التعلم، وتنمية مدارك الإنسان وتعزيز قدراته، وثقافته.
2. تسهل الوصول للبيانات والمعلومات التي يحتاجها.
3. توفر السرعة للتواصل، وإرسال واستقبال المعلومات، والتخاطب عن بعد.
4. تمكننا من الانتقال من مكان إلى آخر في العالم بكل سهولة ويسر، تساعد على إنشاء، وتنفيذ أعمال البنية التحتية.
5. تستخدم في تشخيص كل الصعوبات وتعالجها، وتساعد في عملية الاكتشافات العلمية، والبحث العلمي.

- كما أشارت العديد من الدراسات والبحوث الحديثة إلى العديد من عناصر الأهمية التي تتوفر في التكنولوجيا الرقمية، والتي أصبحت منتشرة بصورة كبيرة داخل المجتمعات كما ذكرها عبد الجواد (2018، ص. 29) وهي:
1. توفر قدر عالي من التفاعلية مع المستخدم.
  2. مشاركة المستخدم في المحتوى عن طريق المساهمة والقدرة على الإضافة والتعديل، وبذلك يصبح المستخدم المحور الأساسي في عملية إثراء المحتوى والتطبيقات.
  3. دعم الاتصال حيث تقوم تطبيقات التكنولوجيا الرقمية بجعل الاتصال أسهل في مجتمع الإنترنت، وتجمع الأفراد في شبكات اجتماعية مثل شبكة التواصل الاجتماعي، كما تربط بين تقنيات الإنترنت وتقنيات عالم المحمول.
  4. تمكّن المستخدم من امتلاك قاعدة بيانات ومساحة للتخزين خاصة به.
  5. تساعد التكنولوجيا الرقمية على التفكير السريع والنقدي، ويمكن أن تكون أداة تفكير عظيمة وطريقة لتأسيس جماعات افتراضية تؤثر بالإيجاب على حياة الأفراد.
- ويتبين مما سبق أن التكنولوجيا الرقمية لم تعد مقتصرة على وظائفها التقنية الأساسية، بل أصبحت عنصرًا فاعلاً في مختلف مناحي الحياة، لما أسهمت به في تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتعزيز التواصل، ودعم البحث العلمي، وتحسين كفاءة التعامل مع الوثائق الرقمية من حيث الاسترجاع والمعالجة والحفظ، وعليه - فإن أهمية التكنولوجيا الرقمية تمتد لتشمل الفرد والمؤسسات والمجتمع على حدٍ سواء، مع توقع تزايد دورها وتأثيرها الإيجابي في ظل التسارع المستمر للتقدم العلمي والتكنولوجي.
- خصائص التكنولوجيا الرقمية:**
- يذكر هنداوي (2009، ص. 124) مجموعة من خصائص للتكنولوجيا الرقمية، أهمها:
1. **التفاعلية:** وهي تعني قدرة المتعلم على تحديد واختيار طريقة عرض وانسياب المعلومات. الفردية: حيث تسمح التكنولوجيا الرقمية بجعل المواقف التعليمية تتناسب مع الفروق الفردية بين الطلاب واختلاف قدراتهم واستعداداتهم وخبراتهم.
  2. **التنوع:** حيث توفر بيئة تعلم متنوعة يجد فيها كل متعلم ما يناسبه، ويتحقق ذلك عن طريق توفير مجموعة من البدائل والخيارات التعليمية.
  3. **الكونية:** تتيح التكنولوجيا الرقمية أمام مستخدميها الانفتاح على مصادر المعلومات في جميع أنحاء العالم، من خلال الشبكة العالمية.
  4. **الإتاحة:** استخدام التكنولوجيا الرقمية ترتبط ببيئة التعليم المفرد، لذا فإن المستخدم يجد له فرصاً للحصول على الخيارات والبدائل التعليمية المختلفة في الوقت الذي يناسبه.
- كما ذكر أوماحي وبوادي (2019، ص. 196) أن التكنولوجيا الرقمية تميزت بجملة من الخصائص نوجزها فيما يلي:
1. التكنولوجيا الرقمية الأسلوب الأكثر فاعلية وكفاءة لتسيير العمل من حيث التخطيط، التنفيذ، الرقابة.
  2. تساهم التكنولوجيا الرقمية في تعجيل الخطى باتجاه تحقيق استمرار الممارسات.
  3. تتمتع التكنولوجيا بخاصية القدرة على تحسين الفاعلية التشغيلية.
  4. تقليص المكان، فالتكنولوجيا الرقمية تجعل كل الأماكن متجاورة وتسمح كل الحدود الجغرافية، وتغيير مفهوم الزمان والمكان.
  5. تقليص الوقت، حيث تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
  6. اقتسام المهام الفكرية مع الآلة، نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.
- مما سبق، يتضح أن التكنولوجيا الرقمية تنتم بجملة من الخصائص التي أسهمت في تعزيز فاعليتها في مختلف المجالات، لاسيما في البيئات التعليمية والإدارية، إذ تقوم على التفاعل والمرونة بما يراعي الفروق الفردية، ويوفر تنوعاً في أساليب التعلم ومصادر المعرفة، كما تتيح الانفتاح على المعلومات دون قيود زمنية أو مكانية، وتساهم في رفع كفاءة الأداء وتسريع إنجاز المهام، وبذلك أصبحت التكنولوجيا الرقمية عنصراً داعماً؛ لتحسين الفاعلية التشغيلية وتطوير جودة العمل واستمراره.

## مزايا التكنولوجيا الرقمية:

- 1) عرض أمين (2021، ص. 50) مجموعة من مزايا التكنولوجيا الرقمية أهمها:  
(1) لقد غيرت التكنولوجيا الرقمية وجه العالم، وكذلك غيرت في طرق التواصل والاتصال بين البشر.  
(2) تم تحديث الوسائل الإعلامية ليصبح الكثير منها بشكل رقمي وهذا لا يؤثر على أهمية الوسائل التقليدية بالطبع، ولكن تكون مكملة بشكل حديث.
- (3) تساعد على إرسال واستقبال عدد غير محدود من البيانات في وقت قياسي.
- (4) أدت للتسارع الكبير في نمو الشبكات الرقمية وجعلها أكثر ذكاء وفائدة.
- (5) الزيادة المستمرة في سعة التكنولوجيا الرقمية الأمر الذي يسمح بالمزيد من التنامي والتطور.
- (6) الخدمات الرقمية أكثر سهولة في الاستخدام وقريبة من المستخدم ودوماً في تطور دائم مستمر.
- (7) غير مكلفة، فإذا قارنا الخدمات التي تقدمها مع السعر فسوف نجد أن هذه السعر بسيط جداً.
- (8) تخضع المعلومات الرقمية دائماً للتحكم المباشر من برامج Software؛ الأمر الذي يضمن جودتها وكفاءتها.
- (9) الاتصالات الرقمية آمنة وتتسم بالسرية في نقل وتبادل المعلومات الأمر الذي يجعلها تستخدم بشكل واسع في كثير من المجالات الحساسة كالأغراض العسكرية والأمنية والتجارية أو في البنوك ولمصالح الحكومية وغير ذلك من الأمور التي تحتاج إلى سرعة.

كما تبرز المزايا المتنوعة للتكنولوجيا الرقمية دورها المحوري في تطوير أساليب التواصل ونقل المعلومات بشكل سريع وآمن، مع تعزيز الكفاءة وتسهيل الوصول إلى الخدمات الرقمية، كما تُظهر هذه المزايا قدرة المؤسسات والأفراد على الاستفادة من التطور المستمر في التقنيات الرقمية، ومن هنا، تصبح التكنولوجيا الرقمية أداة أساسية لدعم الابتكار وتحقيق النمو في مختلف المجالات.

### الاتجاهات الأساسية لاستخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم:

مع تسارع التحول الرقمي، برزت مجموعة من الاتجاهات الحديثة التي تعكس تنامي استخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم وتطور أساليبه، ويذكر أمين (2021، ص. 93 – 94) مجموعة من الاتجاهات الأساسية أهمها:

#### الاتجاه الأول: التعليم بواسطة التكنولوجيا الرقمية

تؤدي التكنولوجيا الرقمية دور المساعد في عملية التعليم، ويمكن استخدامها في هذا الاتجاه كأداة أو وسيلة أو استراتيجية يوظفها المعلم أثناء التعليم، ويستخدمها المتعلم أثناء تعلمه وممارسته الفعلية لأنشطته، ونتج عنها عديد من التطبيقات، مثل: المحاكاة الحاسوبية، والألعاب الرقمية، والبرامج التعليمية التفاعلية، وغيرها من التطبيقات الأخرى.

#### الاتجاه الثاني: التعليم المُدار بالتكنولوجيا الرقمية

تؤدي التكنولوجيا دور المدير والمشرف على عملية التعليم، وتختلف عن الاتجاه الأول في قدرتها على تشكيل بيئة تعليمية متكاملة تجمع كلاً من: المعلم والمتعلم والمنهج، ويمكن من خلالها إلقاء المحاضرات، وتلقي الأسئلة، والإشراف على الطلبة المشاركين، وتسليم الواجبات وتقديم الامتحانات وغيرها من الأمور التي تجري داخل الصفوف الدراسية الحقيقية، ونتج عنها عدد كبير من التطبيقات عرفت باسم الصفوف الافتراضية.

#### الاتجاه الثالث: التعليم عن التكنولوجيا الرقمية

هنا تظهر التكنولوجيا الرقمية كمصدر للمعلومة وأساس التعلم، فالمعلم لا يستخدمها كأداة (الاتجاه الأول) أو كبيئة تعليمية افتراضية (الاتجاه الثاني) بل يتم تعلم المتعلمين من خلالها المعارف والمعلومات والمهارات المرتبطة بالتكنولوجيا، ويظهر هذا الاتجاه في كتب تكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسوب، وتتناول محتوياتها موضوعات مختصة، مثل: البرمجة، والخوارزميات، والوسائط المتعددة، وقواعد البيانات، والتصميم الحاسوبي، وغيرها من الموضوعات الأخرى. وبالرغم من احتواء التكنولوجيا الرقمية على مجموعة كبيرة من الإيجابيات وبعض السلبيات، إلا أننا لا نستطيع إنكار الدور الكبير الذي يمكن أن تقدمه لنا في الظروف العادية، وكذلك في الفترات الخاصة أو الحرجة التي نمر بها في بعض الأحيان.

ويرى الباحث أن الاتجاهات الأساسية لاستخدام التكنولوجيا الرقمية في التعليم تعكس توجهات المؤسسات التعليمية نحو مواكبة التحول الرقمي المتسارع، ويؤكد الباحث أن تبني هذه المؤسسات للتكنولوجيا الرقمية أسهم في تطوير ممارساتها التعليمية وتعزيز كفاءة العملية التعليمية، كما يشير الباحث إلى أن تنوع هذه الاتجاهات يعبر عن سعي

المؤسسات التعليمية إلى توفير بيئات تعلم أكثر مرونة وتفاعلاً، ويبرز الباحث أهمية التخطيط المؤسسي الواعي لتوظيف التكنولوجيا الرقمية بما يحقق الأهداف التربوية المنشودة.

### معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية:

هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق التكنولوجيا الرقمية (Tsou & Chen, 2023) هي:

- 1) **معوقات تتعلق بالجانب المالي:** ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية والبرامج التدريبية للموظفين والصيانة وضعف أو قلة الموارد المالية.
- 2) **معوقات تتعلق بالجانب التقني:** الاعتماد على استيراد المعرفة والتبعية وعدم توطيد التكنولوجيا والاعتماد الدائم على تطويع ما هو متاح لتجنب ارتفاع تكلفة استيراد حلول مخصصة تصمم بشكل تفصيلي للمؤسسة وكذلك صعوبات الاستخدام.
- 3) **معوقات تتعلق بالجانب البشري:** الفجوة بين الأجيال والأمية الإلكترونية وانخفاض مستوى المهارات التكنولوجية الرقمية، وكذلك مقاومة الإنسان للتغيير وعدم القدرة للتكيف مع التطورات والتخوف من البطالة يدفع لمقاومة التغيير خوفاً على منصبه. ولإنجاح التحول الرقمي يجب أن يقوم على ثقافة مؤسسية موجهة للرقمنة، من خلال رأس مال بشري مكيف مع هذا التحدي. فحوكمة تكنولوجيا المعلومات تقترح إطاراً لقيادة تكنولوجيا المعلومات، وتخلق أيضاً الشروط اللازمة لتحسين الثقافة الرقمية.
- 4) **معوقات تتعلق بالجانب السياسي والقانوني:** عدم تأمين تبادل الوثائق إلكترونياً وكذلك الإثبات والسند القانوني في حالة نشوء نزاعات قانونية ومشكلات التوقيع الإلكتروني.
- 5) **معوقات تتعلق بالجانب الإداري:** ويعد غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة وضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا وعدم تبنى رؤية واضحة لكيفية الاستفادة وتوظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل من أهم المعوقات لبرامج التحول.
- 6) **معوقات تتعلق بالجانب الأمني:** مخاطر اختراق الأنظمة وتأمين البيانات والحفاظ على سرية المعلومات وتهديد الأمن والخصوصية.

كما ذكر عبد الرحمن وتادورز (Abdul Rahman & Tadros, 2020) معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية وهي:

- 1) **المعوقات البشرية:** متمثلة في مقاومة التغيير، والامتناع عن التدريب، والخوف من المستقبل.
  - 2) **المعوقات التنظيمية:** هي أي صعوبات تتعلق بالإدارة وفق مستوياتها المتعددة وأنظمتها ولوائحها ووظائفها المختلفة.
  - 3) **المعوقات الفنية:** وتتمثل بضعف البنية التحتية في الاتصالات وشبكة الانترنت.
- مما سبق، يتضح أن معوقات تطبيق التكنولوجيا الرقمية في المجتمع الفلسطيني تنقسم بالتعقيد والتداخل، حيث لا تقتصر على جانب واحد، بل تشمل أبعاداً مالية وتقنية وبشرية وإدارية وتشريعية وأمنية، ويؤكد ذلك أن تجاوز هذه المعوقات يتطلب معالجة شمولية تقوم على التخطيط الاستراتيجي، وبناء القدرات البشرية، وتوفير بيئة تنظيمية وتشريعية داعمة للتحول الرقمي.

### المحور الثاني: جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات

#### تمهيد:

تُعدّ الأزمات من الظواهر المعقدة التي قد تواجه المنظمات في أي وقت، لما تحمله من تهديدات مباشرة لاستقرارها واستمرارية أعمالها وسمعتها، وقد فرضت التحولات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية على المنظمات تبني أساليب إدارية واعية للتعامل مع هذه الأزمات بفاعلية، ومن هنا برزت إدارة الأزمات كمدخل إداري متكامل يهدف إلى الاستعداد المسبق، وحسن المواجهة، والقدرة على التعافي والتعلم من الأزمات.

#### ماهية إدارة الأزمات:

تقوم إدارة الأزمات على التعامل المنظم مع المواقف الطارئة بكفاءة وفاعلية، من خلال إدراك طبيعة المخاطر والتهديدات المرتبطة بها والعمل على الحد من أثارها السلبية، وتتطلب هذه الإدارة رؤية تحليلية تستند إلى فهم أسباب الأزمات والظروف التي أسهمت في حدوثها، إلى جانب وعي شامل بالأبعاد المحيطة بها، كما تستند إلى الاستعداد المسبق وتوظيف نظم الإنذار المبكر عالية الحساسية لاللتقاط إشارات الخطر، وتهدف في مجملها إلى تقليل الخسائر البشرية والمادية والمعنوية إلى أدنى حد ممكن.

و تُعرّف إدارة الأزمات بأنها: القدرة على مواجهة الأزمات بأسلوب علمي يستند على مبادئ إدارية من قبل القائمين على المؤسسة وإشراك أطراف لهم علاقة بها في حدود إمكانياتهم (المقري، 2020، ص. 216).

كما عُرِّفت أيضاً بأنها: عملية تخطيط استراتيجي تلتزم باتخاذ مجموعة من القرارات بسبب وجود مجموعة من المشكلات والتحديات والصعوبات والتهديدات التي قد تلحق الأذى والضرر بالأشخاص أو الممتلكات أو تؤدي إلى تعطيل الدوام، مما يستدعي اتخاذ قرارات سريعة في ظروف يسودها التوتر، لوقف الأزمة ومنع تصاعدها والتقليل من نتائجها السلبية إلى أقل حد (الجراح، 2025، ص. 40).

ويُعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات والخطط التي تتبعها المنظمة للاستعداد للمواقف الطارئة والتعامل معها بكفاءة وفاعلية، بهدف الحد من آثارها السلبية وتقليل الخسائر البشرية والمادية والمعنوية، وضمان استمرارية العمل والعودة إلى الأوضاع الطبيعية بأسرع وقت ممكن.

**مراحل إدارة الأزمات:**

فقد حدد اللامي والعيساوي (2015: 46) مراحل إدارة الأزمة في الآتي:

1. مرحلة الشعور باحتمال حدوث الأزمة: وفي هذه المرحلة نجد أن الأزمة ترسل سلسلة من إشارات الإنذار (الأعراض) يستقبلها المديرون، ولكن قد يكون من الصعب عليهم التقاط الإشارات الحقيقية والهامة لهذه الأزمة، وتتطلب هذه المرحلة من إدارة المنظمة جهوداً مبكرة للتصدي للأزمة وتداعياتها المرتقبة من خلال إقصاد هذه الأزمة عوامل نموها ومركزات قوتها.
  2. مرحلة الاستعداد والوقاية: تتضمن هذه المرحلة اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة ووضع خطة لمواجهة وتحديد الأساليب والاستعدادات الضرورية لتنفيذ الخطة، كما يتم تدريب الأفراد والجماعات على كيفية مواجهة الأزمة، وذلك مع ملاحظة أن أي خطة أفضل من الارتجال والعشوائية، وفي هذه المرحلة يكون التخطيط الاستراتيجي مهم جداً في محاولة تفادي وقوع الأزمة، كما يساعد على التنبؤ بأنواع الأزمات المختلفة التي قد تتعرض لها المنظمة.
  3. مرحلة مجابهة الأزمة: وفي هذه المرحلة يتم إعداد وسائل الحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المنظمة، وتتوقف نجاحها في هذه المرحلة على درجة استعدادها لمواجهة الأزمة وأيضاً على طبيعة الأزمة نفسها ومدى التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة.
  4. مرحلة استعادة التوازن والنشاط: وتشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج جاهزة تم إعدادها مسبقاً واستعادة النشاط من عدة جوانب منها الأصول الملموسة والمعنوية من خلال تلك البرامج والخطط، وذلك من أجل إعادة التوازن بشكل تدريجي.
  5. مرحلة التعلم وتقييم التجربة: في هذه المرحلة يتم تقييم ما تم إنجازه في أثناء مجابهة الأزمة حتى يمكن تحسينه في المستقبل، وتوفر عملية تقييم مجابهة الأزمة معلومات مفيدة من زاوية الحيلولة دون تكرار الأزمة.
- وتمر الأزمة بثلاث مراحل هي ما يأتي: (أحمد، 2000، ص. 45)**

1. مرحلة ما قبل الأزمة: أن تتابع متغيرات العصر السريع يستدعي الاستشعار بالأزمات والتنبؤ بها قبل وقوعها ورصدها ومعرفة عناصر لإعداد سيناريو التعامل معها، وهذا الاستشعار والتنبؤ مهم جداً للتعامل مع الأزمات المستقبلية بشكل هادئ ويضع أمام الإداري بدائل وخيارات لقراراته، ان التنبؤ في هذه المرحلة يعد العنصر الرئيسي وذلك للتمكن من التحكم وتجنب أحداث الضرر بالعاملين جميعاً في المنظمة، كما تهدف هذه المرحلة الى توفير نوع من التدخل لتقليل او منع حدوث الأزمة والطريق الى ادارة ناجحة للأزمة، وتشمل هذه المرحلة وضع خطط لازمات محتملة وتحديد نوع الازمة ونوع الاشخاص الذين يتم استدعائهم للمساعدة وتحديد الخطوات التي سيتم اتباعها خلال او بعد الازمة وتسمى هذه المرحلة من الازمة المرحلة التحذيرية.
2. مرحلة وقوع الازمة: وتعني هذه المرحلة أن الأزمة قد وقعت ويجب الاسراع في التصرف ازاء هذا الامر والتدخل، ويتم هذا التدخل على وفق خطوات متتالية منطقية مع مراعاة السلامة النفسية والبدنية للعاملين جميعاً والمدير والفرق المساندة.
3. مرحلة ما بعد الازمة: في هذه المرحلة تنحسر الازمة وتتلاشى وذلك بفقدانها القوى الدافعة الى احداث توازن طبيعي واستعادة نشاط المنظمة وتشمل هذه المرحلة اعداد وتنفيذ برامج تستهدف استعادة الصورة الإيجابية عن المنظمة ومرحلة ترميم ما حدث مع الاستمرار بمزاولة الانشطة الاتصالية المساعدة على تحقيق سلامة المنظمة.

كما ذكر الحفني (2017، ص. 18) خمس مراحل على النحو الآتي:

1. اكتشاف إشارات الإنذار.
2. الاستعداد والوقاية.
3. احتواء الأضرار أو الحد منها.
4. استعادة النشاط.
5. التعلم.

ويرى الباحث أنّ مراحل إدارة الأزمة تتسم بالطابع المتسلسل والمترايط الذي يبدأ بالاستشعار المبكر والوقاية، ويمر بمرحلة المواجهة واحتواء الأضرار، ثم استعادة التوازن والنشاط التنظيمي، كما تُعد مرحلة التقييم والتعلم اللاحق ركيزة أساسية لتعزيز جاهزية المنظمة ومنع تكرار الأزمات مستقبلاً، بما يضمن استدامة الأداء وقدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات الطارئة.

#### المتطلبات الأساسية لإدارة الأزمات:

بعد الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة ترى الباحثة أن هناك أربع عوامل رئيسية ومهمة تؤثر في حسن إدارة الأزمة (الجمال، 2021، ص. 30):

1. حجم الأخطار (الخسائر والأضرار الناجمة عن الخطر).
2. مدى السيطرة على البيئة الداخلية والخارجية في المنظمة، من خلال الأشخاص وتدريبهم وتوفير المقومات المادية المطلوبة والسرعة في مواجهة الأزمة.
3. عامل الوقت عنصر مهم جداً، ويقصد به الزمن المتوفر للتصرف واتخاذ اللازم لمواجهة الخطر.
4. عدد الخيارات المتاحة أمام المنظمة.

ويرى الباحث أن المتطلبات الأساسية لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية تمثل ركيزة محورية لضمان قدرتها على مواجهة الطوارئ بكفاءة، فوضوح حجم المخاطر والقدرة على ضبط البيئة الداخلية والخارجية من خلال كوادر مؤهلة وإمكانات مناسبة يعدان شرطين أساسيين لحسن إدارة الأزمة، كما أن إدارة الوقت بفعالية وسرعة الاستجابة للأحداث الطارئة يسهمان في تقليل الخسائر والآثار السلبية، إلى جانب ذلك، فإن تعدد الخيارات المتاحة أمام القيادات التعليمية واعتماد اتجاهات إدارية مرنة وتشاركية يعزز من قدرة المؤسسة على احتواء الأزمات ومعالجتها بما يضمن استمرارية العملية التعليمية واستقرارها.

#### أسباب الأزمات التعليمية بالمؤسسات التعليمية:

هناك مجموعة من الأسباب ذكرها أودوجي (Owaduge, 2020, p. 4 – 5) التي يعزي إليها حدوث الأزمات التعليمية والتي أشار إليها فيما يلي:

1. ضعف التعاون بين أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية القيادية بمؤسسات التعليم مما يؤدي إلى انتشار ظواهر الصراع والنزاع المؤثرة سلباً على استقرار المؤسسات التعليمية.
2. سوء العلاقات المتبادلة بين الطلاب والمعلمين في المؤسسات التعليمية مما يؤثر سلباً على منظومة الانضباط المدرسي فيخلق ذلك مناخاً إدارياً وتعليمياً غير مستقر يعد بيئة خصبة لانتشار الأزمات وحدثها.
3. عدم احترام كرامة العاملين وشيوع الفوضى داخل المؤسسات التعليمية وانتشار ظواهر العنف والتمرد والصراع الكارثي الذي من شأنه أن يهدد استقرار المؤسسات التعليمية.
4. إهمال إشارات الإنذار المبكر الممهّد لحدوث الأزمة لعدم دراية المعلمين أو مدراء المدارس بآليات التعامل المبكر مع إشارات الإنذار ومن ثم فإن التنمية المهنية للمعلمين والكوادر الإدارية يعد متطلباً مهماً من متطلبات التعامل مع الأزمات التعليمية الطارئة بالمؤسسات التعليمية.
5. عدم وضوح أهداف المؤسسة وتعارض المصالح بين العاملين داخل هذه المؤسسات التعليمية مما يحول بيئة العمل إلى بيئة فاسدة يشوبها التوتر الدائم بعيداً عن متطلبات تلبية التطلعات المنشودة.
6. أسباب خارجة عن الإرادة مثل البراكين والزلازل والكوارث الأخرى وتفشي الأوبئة مثل جائحة كورونا والتي يصعب التحكم فيها وغالباً ما تؤدي إلى حدوث نتائج كارثية تهدد استقرار المؤسسات التعليمية.
7. نقص الخبرات الإدارية القادرة على اتخاذ القرارات الصائبة وقت حدوث الأزمات مما يؤثر سلباً على منظومة الإدارة التعليمية أو الصفية داخل المؤسسات التعليمية ويخلق نتائج كارثية يصعب التعامل معها.

8. القيادة الديكتاتورية المعتمدة على الرأي الذاتي فقط دون الاكتراث بأراء الآخرين داخل المؤسسات التعليمية مما يخلق مناخاً إدارياً وتعليمياً قهرياً يمهد لحدوث الأزمات والكوارث.
9. نقص الإمكانيات المادية والبشرية والتي تصعب مهمة التعامل الفوري السريع مع كافة الأزمات الطارئة داخل المؤسسات التعليمية.
10. عدم العمل بروح الفريق المتناغم القادر على إدارة المشهد التعليمي وقت حدوث الأزمات التعليمية داخل مؤسسات التعليم.

ويرى الباحث أنّ أسباب الأزمات التعليمية في المؤسسات التعليمية تتداخل بين عوامل تنظيمية داخلية وأخرى قسرية خارجة عن الإرادة، وهو ما يتجسد بوضوح في الواقع الراهن بقطاع غزة. فضعف الإمكانيات المادية والبشرية، وتضرر البنية التحتية التعليمية، إلى جانب الضغوط النفسية التي يعيشها الطلبة والمعلمون، أسهم في تعميق حالة عدم الاستقرار داخل المدارس، كما أن الظروف الطارئة المرتبطة بالعوان والنزوح المتكرر أضعفت القدرة على التخطيط المسبق والاستجابة المنظمة للأزمات، وفي ظل هذا السياق، تبرز الحاجة الملحة إلى تعزيز العمل بروح الفريق، وبناء قدرات القيادات التعليمية، وتفعيل آليات الإنذار المبكر لضمان استمرارية العملية التعليمية وتقليل آثار الأزمات المستقبلية.

### جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات:

في ظل التحولات المتسارعة وتزايد المخاطر التي تواجه النظم التعليمية، لم يعد تطوير المؤسسة التعليمية خياراً بل ضرورة ملحة لضمان قدرتها على الاستجابة الفعالة للأزمات، فجاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرتها على استشرف المستقبل، وتعزيز بنيتها الإدارية والتنظيمية، وتطوير مواردها البشرية والمادية بما ينسجم مع متطلبات الواقع المتغير، كما أن امتلاك رؤية واضحة وآليات عمل مرنة يسهم في تعزيز قدرتها على الاستعداد المبكر، والحد من آثار الأزمات عند وقوعها، ومن هنا تبرز أهمية التركيز على بناء مؤسسات تعليمية قادرة على التكيف والتعامل الاستباقي مع الأزمات بما يضمن استمرارية العملية التعليمية واستقرارها.

كما تُعدّ جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات من الموضوعات المهمة التي تحتاج إلى اهتمام واضح، حيث إن هذه المؤسسات قد تتعرض لأزمات مفاجئة تؤثر على سير العملية التعليمية بشكل مباشر، كما أن مستوى الاستعداد لدى الإدارات المدرسية ينعكس على قدرتها في التعامل مع تلك الأزمات، ويلاحظ الباحث أن الجاهزية تتطلب توفر خطط وإجراءات مسبقة قد لا تكون مكتملة دائماً، وبناءً على ذلك فإن دراسة جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات تكتسب أهمية كبيرة في الواقع التربوي المعاصر.

وفي سياق الواقع الخاص بقطاع غزة، يرى الباحث أن جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات تكتسب طابعاً أكثر إلحاحاً وتعقيداً، نظراً للظروف الاستثنائية التي يعيشها القطاع، فالمؤسسات التعليمية هناك لا تواجه أزمات إدارية أو تنظيمية فحسب، بل تتعامل باستمرار مع آثار الحرب المتكررة وما تخلفه من تدمير للبنية التحتية، وتعطل للعملية التعليمية، وضغوط نفسية على الطلبة والعاملين، كما أن استمرار حالة عدم الاستقرار يجعل من التخطيط المسبق وإدارة الأزمات تحدياً كبيراً أمام الإدارات المدرسية، الأمر الذي يفرض ضرورة تعزيز جاهزيتها وقدرتها على التكيف والاستجابة السريعة لضمان الحد الأدنى من استمرارية التعليم رغم ظروف الحرب.

الدراسات السابقة:

### المحور الأول: التكنولوجيا الرقمية

1) هدفت دراسة الجعبري وجاد الله (2025) التعرف إلى التكنولوجيا الرقمية ودورها في تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الخاصة في مدينة الخليل من وجهة نظر المديرين، من خلال استبانة تم تطبيقها على ثلاثين مديراً ومديرةً ومقابلة تم إجراؤها مع ستة مديرين، بحيث أظهرت النتائج أن دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الخاصة في مدينة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير الجنس وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي، كما بينت النتائج أن هناك عديداً من الصعوبات التي تواجه تطبيق التكنولوجيا الرقمية أهمها تحديات اقتصادية وإدارية وتقنية، كما أكد البحث على إسهام التكنولوجيا الرقمية في تطوير كفاءة الإدارة المدرسية، وأن أهم الإستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المدارس الخاصة إستراتيجية التحفيز وإستراتيجية التدريب، فقد تم التأكيد على أن للتدريب دوراً مهماً في التطوير المهني في تمكين مديري المدارس والمعلمين من استخدام التكنولوجيا.

2) هدفت دراسة **أبو ستالة (2024)** التعرف على أثر ممارسة التكنولوجيا الرقمية على جودة التعليم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية بالتعليم التقني والفني، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطبيق استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، من خلال توزيع عدد (180) استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي التقني والفني، حيث تم استلام عدد (155) من استبانة الموزعة، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أظهرت الدراسة وجود أثر لممارسة التكنولوجيا الرقمية على جودة التعليم الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي التقني والفني.

3) تستعرض دراسة **حسن (2023)** الدور الفعال الذي لعبته التكنولوجيا الرقمية والتقنيات الحديثة في العملية التعليمية في السنوات الماضية، عندما اجتاح فيروس كورونا مختلف دول العالم، مما أثر في أغلب جوانب الحياة التي يمارسها الإنسان، فقد فرضت احتياطات الصحة العامة للتخفيف من تأثير الجائحة وإبطاء انتشار العدوى من خلال الإجراءات الوقائية والاحترازية اللازمة، وتأثر قطاع التعليم العالي والجامعات والمؤسسات التعليمية بشكل كبير من تلك التأثيرات، إذ أغلقت المؤسسات التعليمية أبوابها في كافة أنحاء المعمورة أمام طلابها وطالباتها ومنسوبيها، مما فرض على القائمين على المؤسسات التربوية والتعليمية في العالم أجمع ضرورة إيجاد حلول بديلة وسريعة من تدابير وخطط وتجهيزات لتلبية الاحتياجات التعليمية للطلاب خلال هذه الأزمة، وضمان استمرار التعليم في مختلف المراحل التعليمية. وقد فرضت عملية التحول من التعليم الحضوري إلى التعليم عن بُعد، وقامت الكثير من الجامعات حول العالم بتأجيل أو إلغاء الفعاليات وورش العمل والمؤتمرات المهمة، بما في ذلك المؤتمر الأكاديمي، وواجهت العديد من الجامعات تحدي جائحة كورونا باستخدام وسائل وحلول مبتكرة لاستمرار النشاط الأكاديمي والبحثي، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية والتقنيات الحديثة مثل التعلم الإلكتروني وغير منصات التعليم عن بُعد، ومن أهم المنصات المستخدمة لذلك استخدام العديد من التطبيقات والبرامج التقنية، وسلط البحث الضوء على برنامج Microsoft Teams كأحد أهم هذه البرامج التي ساعدت على تحقيق أهداف التعليم عن بُعد بنجاح.

4) هدفت دراسة **الجبر والعيار والثويني (2020)** الكشف عن أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعلم من وجهة نظر الأكاديميين في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، واتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من ستين من الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس، وتمثلت أداة البحث في استبانة تضمنت فقراتها أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعلم، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه أكثر تأكيداً لأهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعلم من أقرانهم الحاصلين على درجة الماجستير، كما توصلت النتائج إلى أنه لا توجد فروق بين أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث في تأكيدهم لأهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعلم.

5) هدفت دراسة **حليم وآخرون (Haleem & Javaid & Qadri & Suman, 2022)** البحث عن تأثير العمل الرقمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات من منظور إمكانيات التكنولوجيا، تم إجراء مراجعة شاملة لأدبيات ذات صلة، مما أدى إلى تطوير نموذج مفاهيمي لاستكشاف تأثير العمل الرقمي على الأداء الوظيفي من منظور إمكانيات التكنولوجيا، وتم اختبار هذا النموذج والتحقق من صحته باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية على بيانات الاستطلاع التي تم جمعها في أستراليا، تظهر الدراسة أن استخدام التقنيات الرقمية يحسن بشكل كبير التنسيق وتبادل المعرفة بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتحسين الأداء الوظيفي، كما كشف الدراسة أن استخدام التقنيات الرقمية التي يمكن أن تعزز التواصل واتخاذ القرارات لا يؤثر بشكل كبير على التوازن بين العمل والحياة الشخصية والأداء الوظيفي في العمل الرقمي.

### المحور الثاني: إدارة الأزمات

1) هدفت دراسة **الجراح (2025)** التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة الأردنية وعلاقتها بممارسة الثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، وتكونت العينة من (737) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة لإدارة الأزمات كانت "كبيرة"، ووجدت علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة دالة إحصائياً بين درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة لإدارة الأزمات ودرجة امتلاكهم للثقة التنظيمية.

**2) هدفت دراسة الزبيدي (2025)** إلى تحليل دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المنظمات، مع التركيز على القيادة التشاركية كأحد الأساليب القيادية الفعالة في التعامل مع الأزمات، سلطت الدراسة الضوء على مفهوم الأزمات بمراحلها الثلاث: المرحلة التمهيديّة، ومرحلة الطوارئ، ومرحلة التكيف، ودور القيادة الفعّالة في توجيه المنظمات نحو التعافي والاستقرار، وخلصت الدراسة إلى أن القيادة التشاركية تُسهم في تعزيز الاستجابة للأزمات من خلال تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتعزيز الشفافية، وتوظيف القدرات والخبرات الجماعية للفريق، كما ناقشت التحديات التي قد تواجه القيادة التشاركية أثناء الأزمات، مثل تضارب الآراء وتأخر القرارات، وبيّنت أهمية الاستفادة من التقنيات الحديثة كأدوات داعمة في صنع القرار وإدارة الأزمات.

**3) هدفت دراسة عبد الحي ومطر (2024)** التعرف إلى طبيعة العلاقة بين القيادة الذكية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وإدارة الأزمات المدرسية، والتعرف إلى درجة تأثير القيادة الذكية على مختلف مراحل إدارة الأزمات، وذلك من وجهة نظر العاملين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الدقهلية المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبيه الارتباطي والسببي، وتكونت العينة من (1235) فرداً، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة الأزمات لدى المديرين كانت "كبيرة"، ووجدت علاقة طردية قوية جداً بين القيادة الذكية وإدارتهم للأزمات المدرسية، ووجدت درجة تأثير قوية للقيادة الذكية في إدارة الأزمات المدرسية.

**4) هدفت دراسة بيريل (Birel, 2024)** التعرف إلى درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الابتدائية في المناطق المركزية الأربع ببلدية ديار بكر الكبرى التركية من وجهة نظر معلميه، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكونت العينة من (319) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى المديرين كانت "متوسطة"، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير الجنس، ووجدت فروق تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح من سنوات خدمتهم 21 عاماً فأكثر.

**5) هدفت دراسة كون (Kun, 2024)** التعرف إلى واقع أزمة المدارس الابتدائية في ناننينغ بمقاطعة قوانغشي الصينية، المتمثلة في التعليم والإدارة التقليدية غير المتصلة بالإنترنت، وذلك من وجهة نظر العاملين في مكتب التعليم ومديري تلك المدارس ومعلميه، وذلك بغية تقديم مقترحات لإدارة الأزمة في تلك المدارس الابتدائية في ضوء نظرية إدارة الأزمات الرباعية (4R Crisis Management Theory)، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتكونت العينة من (18) فرداً، منهم (6) موظفين إداريين في مكتب التعليم بما فيهم مدير المكتب، و(6) مدرّاء مدارس، و(6) معلمين، طُبِّقت عليهم أداة المقابلة شبه المنظمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن أزمة المدارس الابتدائية في ناننينغ، والمتمثلة في التعليم والإدارة التقليدية غير المتصلة بالإنترنت، تواجه تحديات عميقة، وأن إدارة الأزمات أصبحت المشكلة الرئيسية التي يتعين حلها، كما أظهرت النتائج أن نظرية إدارة الأزمات الرباعية (4R Crisis Management Theory) مهمة لدراسة الوضع الحالي لإدارة الأزمات في المدارس الابتدائية.

**إجراءات الدراسة:**

**منهج الدراسة:**

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ للكشف عن مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية ومستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية.

**مجتمع الدراسة:**

يتمثل بجميع المعلمين والمعلمات المنخرطين والعاملين في المؤسسات التعليمية بأنواعها المختلفة في قطاع غزة والبالغ عددهم (22160) بحسب الإحصاءات الرسمية (وزارة التربية والتعليم، 2023، ص. 66).

**عينة الدراسة:**

وتمثلت العينة الاستطلاعية (30) من خارج إطار العينة الفعلية التي قوامها (317) مستجيباً من مجتمع الدراسة، وقد تم تعميم أداة الدراسة من خلال استخدام (Google-Forms)؛ لتسهيل الوصول لعينة الدراسة نظراً للظروف الأمنية، هذا من جانب، وشيوعها وسهولة استخدامها لدى أفراد عينة الدراسة من جانب آخر.

جدول (1) وصف عينة الدراسة الفعلية وفق المتغيرات الديموغرافية

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
العدد	159	158	317
النسبة المئوية	%50.2	%49.8	%100
سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر	المجموع
العدد	124	146	317
النسبة المئوية	%45.93	%54.07	%100
نوع المؤسسة	حكومية	وكالة	خاصة
العدد	135	147	35
النسبة المئوية	%42.6	%46.4	%11

ملاحظة: جردت بواسطة الباحث استناداً لاستجابات أفراد العينة أداة الدراسة:

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها، صمم الباحث أداة الاستبانة والتي تضم محورين الأول: التكنولوجيا الرقمية، والثاني: جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.

وصف الأداة:

بعد اطلاع الباحث على الأطر النظرية والدراسات السابقة والبحوث ذات الصلة قام الباحث بإعداد استبانة، حيث اشتملت الاستبانة في محورها الأول على (21) بنداً، توزعت على أربعة مجالات وبواقع (5) بنود لكل من المجالات: (البنية التحتية الرقمية، الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية، التواصل الرقمي)، وبواقع (6) بنود لمجال (المهارات الرقمية)، في حين ضم المحور الثاني (24) بنداً، توزعت على أربع مجالات وبواقع (6) بنود لكل مجال وهي: (الجاهزية التخطيطية، الجاهزية التنظيمية، الجاهزية التقنية، الجاهزية الاتصالية)، وتم إنشاء الاستبانة إلكترونياً، وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي.

الخصائص السكومترية للأداة:

• صدق المحكمين:

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على عدد من المتخصصين في الإدارة التربوية وأصول التربية؛ للاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم، وتم الأخذ بتوجيهاتهم وملاحظاتهم وأصبحت جاهزة بصورتها الأولية.

• صدق الاتساق الداخلي:

قد تم التحقق منه من خلال حساب معاملات ارتباط المجالات بالدرجة الكلية للاستبانة، كما يظهرها الجدول أدناه:

جدول (2): ارتباط المجالات بالدرجة الكلية للاستبانة

المحور الثاني			المحور الأول				
الدلالة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المجال	الدلالة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المجال
دالة	0.000	.924**	الجاهزية التخطيطية	دالة	0.000	.811**	البنية التحتية الرقمية
دالة	0.000	.918**	الجاهزية التنظيمية	دالة	0.000	.708**	المهارات الرقمية
دالة	0.000	.849**	الجاهزية التقنية	دالة	0.000	.886**	الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية
دالة	0.000	.874**	الجاهزية الاتصالية	دالة	0.000	.699**	التواصل الرقمي

ملاحظة. دالة عند مستوى دلالة (0.01) \*\*

يظهر من الجدول أعلاه أن قيم معاملات الارتباط في المحور الأول القدر تراوحت ما بين (0.699-0.886)، وتم أيضاً حساب معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه وقد تراوحت بين (0.632-0.863)، وأن قيم معاملات الارتباط في المحور الثاني القدر تراوحت ما بين (0.516-0.872)، وتم أيضاً حساب معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه وقد تراوحت بين (0.632-0.863)، وجميعها دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهي قيم مقبولة تدل على تمتع الأداة بصدق الاتساق الداخلي.

#### • ثبات الاداة:

بلغ معامل الثبات للاستبانة وفقاً لمعامل ألفا كرونباخ حيث بلغ في المحور الأول (0.889)، وفي المحور الثاني (0.946)، وبالتجزئة النصفية بعد التعديل من خلال معادلة جتمان في المحور الأول (0.909) ومن خلال معادلة سبيرمان مان بروان في المحور الثاني (0.922)؛ ما يدل على تمتع المقياس بدرجة مرتفعة من الثبات.

#### الصورة النهائية للأداة:

في ضوء التجربة الاستطلاعية، والنتائج التي تم التوصل إليها، اطمان الباحث لصلاحية أداة الدراسة، ومدى تمتعها بالخصائص السيكومترية، وبالتالي أصبحت جاهزة في صورتها النهائية.

#### المحكات المعتمدة لتقدير الدرجات:

قام الباحث بحساب طول الخلية بحسب مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد المدى بين الدرجات تم إيجاد الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة كالتالي: (4=5-1)، و تم إيجاد نسبتها إلى أكبر قيمة للمقياس وفق: (0.8 =  $\frac{4}{5}$ )، ومن ثم إضافتها لأدنى قيمة.

#### جدول (3): المحكات المعتمدة لتقدير درجات الاستجابة

الدرجة	النسبة المئوية		المتوسط الحسابي		م
	إلى	من	إلى	من	
كبيرة جداً	100%	84.1%	5	4.21	1
كبيرة	84%	68.1%	4.2	3.41	2
متوسطة	68%	52.1%	3.4	2.61	3
صغيرة	52%	36.1%	2.6	1.81	4
صغيرة جداً	36%	20%	1.8	1	5

#### الأساليب والمعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وإجراء المعالجات الإحصائية، قد تم استخدام الأساليب: النسب المئوية والتكرارات، المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية، والانحرافات المعيارية، معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، واختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية.

#### خطوات الدراسة:

تمثلت خطوات الدراسة السير بالتسلسل الزمني والإجرائي التالي:

1. تم الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتصميم تصنيف لمجالات التكنولوجيا الرقمية، ومجالات جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.
2. بناء أداة الدراسة والمتمثلة بالاستبانة، وتحكيهما.
3. التحقق من الخصائص السكومترية، من خلال التجريب الاستطلاعي، ثم التطبيق على عينة الدراسة الفعلية والممثلة للمجتمع.
4. إجراء المعالجات الإحصائية الخاصة بالبيانات التي جمعها من أدوات الدراسة؛ للإجابة عن أسئلة وفرضيات الدراسة، والخروج بالنتائج والتوصيات والمقترحات، وجرد مصادر ومراجع الدراسة.

## نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول، ومناقشتها، وتفسيرها: والذي ينص على: " ما مستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية؟" وللإجابة عن السؤال، قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية والتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الاستبانة وللاستبانة ككل، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4): الإحصاءات الوصفية لمجالات التكنولوجيا الرقمية

الدرجة	الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
متوسطة	4	66.38%	0.76	3.32	البنية التحتية الرقمية
كبيرة	2	71.35%	0.55	3.57	المهارات الرقمية
كبيرة	3	71.33%	0.54	63.5	الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية
كبيرة	1	73.93%	0.52	3.70	التواصل الرقمي
كبيرة		70.78%	0.49	3.54	التكنولوجيا الرقمية ككل

### ملاحظة. جردت بواسطة الباحث

يتضح من الجدول أعلاه تصدر التواصل الرقمي في المركز الأول، بمتوسط حسابي يساوي (3.70)، ونسبة مئوية تساوي (73.93%)، بينما جاء مجال المهارات الرقمية في المركز الثاني، بمتوسط حسابي يساوي (3.57)، ونسبة مئوية تساوي (73.93%)، وجاء مجال الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي يساوي (3.56)، ونسبة مئوية (71.33%)، وفي المركز الرابع البنية التحتية الرقمية، بمتوسط حسابي يساوي (3.32)، ونسبة مئوية تساوي (66.38%)، والتكنولوجيا الرقمية ككل بمتوسط حسابي يساوي (3.54)، ونسبة مئوية تساوي (70.78%)، وجميعها بدرجة كبيرة، عدا مجال البنية التحتية الرقمية جاء بدرجة متوسطة، ويفسر الباحث ذلك بتوجه المؤسسات التعليمية نحو توظيف الأدوات الرقمية في دعم العمل الإداري والتعليمي، وبشكل خاص في مجال التواصل الرقمي الذي تصدر المجالات، كما يعزو الباحث انخفاض مستوى البنية التحتية الرقمية نسبياً إلى محدودية الإمكانيات المادية والتجهيزات التقنية مقارنة بتطور المهارات والاستخدامات الرقمية لدى العاملين. وقد انفقت هذه النتيجة مع دراسة (الجعبري وجاد الله، 2025) التي توصلت إلى أن دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الخاصة في مدينة الخليل جاء بدرجة مرتفعة.

نتائج السؤال الثاني للدراسة، ومناقشتها، وتفسيرها: والذي ينص على: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات:(النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟" وسيتم تجزئة الإجابة عن السؤال كالتالي:

### • متغير النوع الاجتماعي:

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية التالية: " لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)".

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

(Independent Sample T-Test)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (5) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب الفروق بين متوسطي تقديرات أفراد العينة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

الدلالة	مستوى (Sig)	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	النوع الاجتماعي	المجالات
دالة	0.029	2.190	0.72	3.41	159	ذكر	البنية التحتية الرقمية
			0.78	3.23	158	أنثى	
غير دالة	0.227	1.211	0.51	3.60	159	ذكر	المهارات الرقمية
			0.60	3.53	158	أنثى	
دالة	0.001	3.501	0.51	3.67	159	ذكر	الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية
			0.55	3.46	158	أنثى	
دالة	0.020	2.334	0.54	3.76	159	ذكر	التواصل الرقمي
			0.49	3.63	158	أنثى	
دالة	0.007	2.708	0.47	3.61	159	ذكر	التكنولوجيا الرقمية ككل
			0.50	3.47	158	أنثى	

ملاحظة. قيمة "ت" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجال المهارات الرقمية تساوي (1.211) وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أكبر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وعليه نقبل الفرض الصفري ما يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة في مجال المهارات الرقمية لتوظيف التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى). وأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجالات (البنية التحتية الرقمية، الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية، التواصل الرقمي) بالترتيب تساوي (2.190، 1.211، 3.501، 2.334)، وللتكنولوجيا الرقمية ككل تساوي (2.708)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أصغر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يعني أننا نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل ما يعني وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية ككل ومجالات (البنية التحتية الرقمية، الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية، التواصل الرقمي) في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)، ولتحديد اتجاه الفروق نقارن بين المتوسطات الحسابية فنجد أنها لصالح الذكور. ويفسر الباحث ذلك بأن الذكور قد تتاح لهم فرص أكبر للتعامل المباشر مع الجوانب التقنية والإدارية المرتبطة بالبنية التحتية والاستخدام الفعلي للتكنولوجيا، مما انعكس على تقديراتهم الأعلى لمستوى توظيفها، كما يشير عدم وجود فروق في المهارات الرقمية إلى تقارب مستويات التأهيل والتدريب الرقمي بين الذكور والإناث داخل المؤسسات التعليمية.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الجبر والعيار والثويني، 2020) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق بين أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث في تأكيدهم لأهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعلم.

فيما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الجعيري وجاد الله، 2025) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير الجنس.

• متغير سنوات الخدمة:

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفوية التالية: "لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10/10 سنوات فأكثر)".

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Sample T-Test)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10/10 سنوات فأكثر)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

**جدول (6) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب الفروق بين متوسطي تقديرات أفراد العينة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة**

المجالات	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى (Sig)	الدالة
البنية التحتية الرقمية	أقل من 10	57	3.15	0.83	-1.865	0.063	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.36	0.73			
المهارات الرقمية	أقل من 10	57	3.58	0.76	0.263	0.793	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.56	0.50			
الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية	أقل من 10	57	3.33	0.65	-3.791	0.000	دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.62	0.50			
التواصل الرقمي	أقل من 10	57	3.61	0.57	-1.334	0.183	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.71	0.50			
التكنولوجيا الرقمية ككل	أقل من 10	57	3.43	0.60	-1.918	0.056	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.56	0.46			

**ملاحظة.** قيمة "ت" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجال الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية تساوي (-3.791)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أصغر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يعني أننا نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل ما يعني وجود فرق بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة في مجال الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10/10 سنوات فأكثر)، ولتحديد اتجاه الفروق تقارن بين المتوسطين الحسابيين، فنجد أنها لصالح الأقل من (10) سنوات.

وأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجالات (البنية التحتية الرقمية، المهارات الرقمية، التواصل الرقمي) بلغت بالترتيب (-1.865، -0.263، -3.791، -1.334)، وللتكنولوجيا الرقمية ككل تساوي (-1.918)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أكبر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، يعني أننا نقبل الفرض الصفري، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10/10 سنوات فأكثر). **ويفسر الباحث ذلك** بأن العاملين ممن لديهم سنوات خدمة أقل قد يكونون أكثر مواكبة للتقنيات الحديثة وأكثر استخداماً فعلياً للأدوات الرقمية بحكم حداثة تأهيلهم الأكاديمي وتعرضهم للتدريب التقني، كما يشير عدم وجود فروق في بقية المجالات إلى أن توظيف التكنولوجيا الرقمية أصبح ممارسة مؤسسية عامة لا تتأثر بدرجة كبيرة بعدد سنوات الخدمة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الجعبري وجاد الله، 2025) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور التكنولوجيا الرقمية في تطوير الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

• متغير نوع المؤسسة التعليمية:

ولإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية التالية: " لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظات فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة).

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (7): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية تبعاً لمتغير نوع المؤسسة التعليمية

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة sig	مستوى الدلالة
البنية التحتية الرقمية	بين المجموعات	6.003	2	3.002	5.404	0.005	دالة
	داخل المجموعات	174.409	314	0.555			
	المجموع	180.413	316				
المهارات الرقمية	بين المجموعات	0.705	2	0.352	1.149	0.318	غير دالة
	داخل المجموعات	96.304	314	0.307			
	المجموع	97.009	316				
الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية	بين المجموعات	1.131	2	0.566	1.956	0.143	غير دالة
	داخل المجموعات	90.794	314	0.289			
	المجموع	91.926	316				
التواصل الرقمي	بين المجموعات	0.441	2	0.221	0.827	0.438	غير دالة
	داخل المجموعات	83.765	314	0.267			
	المجموع	84.206	316				
التكنولوجيا الرقمية ككل	بين المجموعات	1.017	2	0.509	2.147	0.119	غير دالة
	داخل المجموعات	74.399	314	0.237			
	المجموع	75.416	316				

ملاحظة: قيمة "F" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يظهر من الجدول أن قيمة (F) المحسوبة للتكنولوجيا الرقمية ككل بلغت (2.147)، ويتبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) للاستبانة ككل، وأن قيمة (F) لمجالات التكنولوجيا

الرقمية (المهارات الرقمية، الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا الرقمية، التواصل الرقمي) بالترتيب تساوي (1.149، 1.956، 0.827)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) للتكنولوجيا الرقمية ومجالاتها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة)،

وأن قيمة (F) المحسوبة لمجال البنية التحتية الرقمية تساوي (5.404) ويتبين أن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وعليه نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل ما يدل على وجود فرق متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة). ولتحديد اتجاه الفروق قام الباحث بتطبيق اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول أدناه يبين ذلك:

**جدول (8): نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية**

المجال	نوع المؤسسة	حكومية	وكالة	خاصة
البنية التحتية الرقمية	حكومية			
	وكالة	*27036.-		
	خاصة	-0.30709	-0.03673	

يتبين من الجدول أعلاه وجود فروقات بين تقديرات أصحاب المؤسسات الوكالة والحكومية لصالح أصحاب المؤسسات الحكومية.

ويفسر الباحث ذلك بأن تشابه السياسات التعليمية والتوجهات الرقمية بين أنواع المؤسسات التعليمية أدى إلى تقارب مستويات توظيف التكنولوجيا الرقمية في معظم المجالات، كما يُعزى ظهور الفروق في مجال البنية التحتية الرقمية لصالح المؤسسات الحكومية إلى توفر موارد وتجهيزات تقنية وإمكانات دعم أكبر مقارنة ببعض المؤسسات الأخرى. نتائج السؤال الثالث للدراسة، ومناقشتها، وتفسيرها: والذي ينص على: " ما مستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات؟".

وللإجابة عن السؤال، قام الباحث بحساب الإحصاءات الوصفية والتمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأبعاد المقياس وللمقياس ككل، والجدول التالي يوضح ذلك:

**جدول (9): الإحصاءات الوصفية لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات**

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	الدرجة
الجاهزية التخطيطية	593.	0.62	71.97%	2	كبيرة
الجاهزية التنظيمية	3.56	0.54	71.22%	3	كبيرة
الجاهزية التقنية	3.49	0.63	69.80%	4	كبيرة
الجاهزية الاتصالية	3.60	0.60	72.01%	1	كبيرة
جاهزية المؤسسات ككل	3.56	0.54	71.25%		كبيرة

يتضح من الجدول بأن مجال الجاهزية الاتصالية تصدر المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يساوي (3.60)، ووزن نسبي يساوي (72.01%)، بينما احتل مجال الجاهزية التخطيطية المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يساوي (3.59)، ووزن نسبي (71.97%)، وجاء مجال الجاهزية التنظيمية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.56)، ووزن نسبي (71.22%)، وأخيراً مجال الجاهزية التقنية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يساوي (3.49)، ووزن نسبي (69.80%) وأن المتوسط الحسابي للمقياس ككل (3.56)، ووزن نسبي (71.25%)، وجاءت جميعها بدرجة كبيرة. ويفسر الباحث ذلك بأن ارتفاع مستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات يعود إلى الاهتمام بتطوير آليات الاتصال والتنسيق بين كوادر المدرسة وأعضاء الهيئة التعليمية، الأمر الذي يعزز الجاهزية الاتصالية والتخطيطية. كما يُعزى انخفاض الجاهزية التقنية نسبياً إلى محدودية الموارد والتجهيزات الرقمية المتاحة، في حين أن الجاهزية التنظيمية تحافظ على مستوى جيد بفضل وضوح الهياكل الإدارية وتوزيع المهام داخل المؤسسات.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الجراح، 2025) التي توصلت إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة لإدارة الأزمات كانت كبيرة.

فيما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة بيريل (Birel, 2024) وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى المديرين كانت "متوسطة".

نتائج السؤال الرابع للدراسة، ومناقشتها، وتفسيرها: والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، نوع المؤسسة التعليمية)؟".

وسيتم تجزئة الإجابة عن السؤال كالتالي:

#### ● متغير النوع الاجتماعي:

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية التالية: "لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)".

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

(Independent Sample T-Test)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (10) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب الفروق بين متوسطي تقديرات أفراد العينة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

المجالات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى (Sig)	الدلالة
الجاهزية التخطيطية	ذكر	159	3.66	0.64	1.689	0.092	غير دالة
	أنثى	158	3.54	0.60			
الجاهزية التنظيمية	ذكر	159	3.59	0.60	1.097	0.273	غير دالة
	أنثى	158	3.53	0.48			
الجاهزية التقنية	ذكر	159	3.54	0.67	1.349	0.178	غير دالة
	أنثى	158	3.44	0.59			
الجاهزية الاتصالية	ذكر	159	3.70	0.61	3.063	0.002	دالة
	أنثى	158	3.50	0.58			
جاهزية المؤسسات ككل	ذكر	159	3.62	0.56	2.014	0.045	غير دالة
	أنثى	158	3.50	0.51			

ملاحظة. قيمة "ت" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجالات (الجاهزية التخطيطية، الجاهزية التنظيمية، الجاهزية التقنية) بلغت بالترتيب (1.689، 1.097، 1.349)، ولجاهزية المؤسسات ككل (2.014)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أكبر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وعليه نقبل الفرض الصفرى ما يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى).

وأن قيمة اختبار اختبار (T) المحسوبة لمجال الجاهزية الاتصالية تساوي (3.063)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أصغر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يعني أننا نرفض الفرض الصفرى، ونقبل الفرض البديل

ما يعني وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى). ولتحديد اتجاه الفروق تقارن بين المتوسطات الحسابية فنجد أنها لصالح الذكور. ويفسر الباحث ذلك بأن الفروق في الجاهزية الاتصالية لصالح الذكور قد تعود إلى دورهم الأكبر في الأنشطة الإدارية والتواصل المؤسسي داخل المدرسة، مما يمنحهم خبرة أكبر في التعامل مع آليات الاتصال أثناء إدارة الأزمات، بينما يشير عدم وجود فروق في باقي أبعاد الجاهزية إلى تقارب مستويات المشاركة والتأهيل بين الذكور والإناث في المؤسسات التعليمية.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة بيريل (Birel, 2024) والتي توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغير الجنس.

#### • متغير سنوات الخدمة:

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية التالية: "لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10/10 سنوات فأكثر)".

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين

(Independent Sample T-Test)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 /10 سنوات فأكثر)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (11) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لحساب الفروق بين متوسطي تقديرات أفراد لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

المجالات	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى (Sig)	الدلالة
الجاهزية التخطيطية	أقل من 10 سنوات	57	3.48	0.76	-1.588	0.113	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.62	0.59			
الجاهزية التنظيمية	أقل من 10 سنوات	57	3.39	0.74	-2.574	0.010	دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.60	0.49			
الجاهزية التقنية	أقل من 10 سنوات	57	3.33	0.68	-2.154	0.032	دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.53	0.62			
الجاهزية الاتصالية	أقل من 10 سنوات	57	3.48	0.70	-1.679	0.094	غير دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.63	0.58			
جاهزية المؤسسات ككل	أقل من 10 سنوات	57	3.42	0.66	-2.212	0.028	دالة
	10 سنوات فأكثر	260	3.59	0.51			

ملاحظة. قيمة "ت" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجالي الجاهزية التخطيطية، والجاهزية الاتصالية تساوي (-1.588، -1.679)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أكبر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، يعني أننا نقبل الفرض الصفري، وهذا يعني عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات في مجالي الجاهزية التخطيطية والجاهزية الاتصالية بمحافظة فلسطين الجنوبية لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 /10 سنوات فأكثر).

وأن قيمة اختبار (T) المحسوبة لمجالي الجاهزية التنظيمية، والجاهزية التقنية تساوي (-2.574، -2.154)، وجاهزية المؤسسات ككل تساوي (-2.212) وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) نجد أنها أصغر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، وهذا يعني أننا نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل ما يعني وجود فرق بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات ككل ومجالي الجاهزية التنظيمية والجاهزية التقنية بمحافظة فلسطين الجنوبية لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 10 / 10 سنوات فأكثر)، ولتحديد اتجاه الفروق نقارن بين المتوسطين الحسابيين، فنجد أنها لصالح (10) سنوات فأكثر. ويفسر الباحث ذلك بأن العاملين ذوي الخبرة الطويلة (10 سنوات فأكثر) يمتلكون معرفة أوسع بالإجراءات التنظيمية والتقنية المتبعة داخل المؤسسات التعليمية، مما يعزز جاهزيتهم التنظيمية والتقنية لمواجهة الأزمات. بينما يشير عدم وجود فروق في الجاهزية التخطيطية والاتصالية إلى أن مهارات التخطيط والتواصل مؤسسية ويتم اكتسابها بغض النظر عن طول سنوات الخدمة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة بيريل (Birel, 2024) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى سنوات الخدمة، لصالح من سنوات خدمتهم 21 عامًا فأكثر.

• متغير نوع المؤسسة التعليمية:

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية التالية: " لا يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة).

وللتحقق من صحة الفرض، استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لحساب الفروق بين متوسطي أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة)، ويوضح الجدول التالي ذلك:

جدول (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب الفروق بين متوسطات تقديرات لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات تبعاً لمتغير نوع المؤسسة التعليمية

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	قيمة sig	مستوى الدلالة
الجاهزية التخطيطية	بين المجموعات	1.234	2	0.617	1.586	0.206	غير دالة
	داخل المجموعات	122.174	314	0.389			
	المجموع	123.408	316				
الجاهزية التنظيمية	بين المجموعات	1.487	2	0.744	2.546	0.080	غير دالة
	داخل المجموعات	91.723	314	0.292			
	المجموع	93.210	316				
الجاهزية التقنية	بين المجموعات	2.784	2	1.392	3.533	0.300	غير دالة
	داخل المجموعات	123.712	314	0.394			
	المجموع	126.496	316				
الجاهزية الاتصالية	بين المجموعات	1.918	2	0.959	2.674	0.071	غير دالة
	داخل المجموعات	112.580	314	0.359			
	المجموع	114.498	316				
جاهزية المؤسسات ككل	بين المجموعات	1.647	2	0.824	2.870	0.058	غير دالة
	داخل المجموعات	90.102	314	0.287			
	المجموع	91.749	316				

ملاحظة. قيمة "F" دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يظهر من الجدول أن قيمة (F) المحسوبة لجاهزية المؤسسات ككل بلغت (2.870)، وأن قيمة (F) لمجالاتها الأربعة بالترتيب تساوي (1.586، 2.546، 3.533، 2.674)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) المقابلة لاختبار تحليل التباين أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجاهزية المؤسسات ككل ومجالاتها، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير نوع المؤسسة التعليمية (حكومية/وكالة/خاصة). ويفسر الباحث ذلك بأن تقارب مستويات جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بين مختلف أنواع المؤسسات (حكومية/وكالة/خاصة) يعكس توحيد السياسات والإجراءات التنظيمية والبرامج التدريبية بين هذه المؤسسات، إضافة إلى أن استعدادها لمواجهة الأزمات أصبح ممارسة مؤسسية عامة لا تتأثر بنوع المؤسسة.

نتائج السؤال الخامس للدراسة، وتفسيرها ومناقشتها: والذي ينص على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات؟".

وللإجابة عن السؤال، صاغ الباحث الفرضية الصفرية والتي تنص على: "لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات".

وللتحقق من صحة الفرض استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون

(Pearson Correlation Coefficient) للكشف عن العلاقة الارتباطية. ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (13): معاملات ارتباطات التكنولوجيا الرقمية مع جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات ومجالاتها

جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات ومجالاتها					المتغير	
ككل	الاتصالية	التقنية	التنظيمية	التخطيطية	التكنولوجيا الرقمية	معامل الارتباط
.744**	.600**	.741**	.643**	.680**		قيمة Sig
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		الدلالة
دالة	دالة	دالة	دالة	دالة		

ملاحظة. \*\*دالة عند مستوى دلالة 0.01.

يتبين من الجدول أعلاه بأن قيمة معامل ارتباط التكنولوجيا الرقمية بجاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بلغت (.744) وأن قيم معاملات الارتباط مع مجالاتها بلغت بالترتيب (.680، .643، .741، .600)، وبالنظر للقيمة الاحتمالية (Sig) المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وبذلك نرفض الفرض الصفرية، ونقبل الفرض البديل وعليه فإنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات، وبالنظر إليها نجد أنها طردية وقوية أكبر من (0.6)، ويفسر الباحث ذلك بأن توظيف التكنولوجيا الرقمية يسهم في تعزيز مهارات التخطيط والتنظيم والتواصل داخل المؤسسات التعليمية، ويعمل على تسريع الإجراءات الإدارية والتربوية، مما يزيد من قدرة المؤسسات على الاستجابة للأزمات بفعالية، ومن هنا جاءت العلاقة الطردية والقوية بين توظيف التكنولوجيا الرقمية ومستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبد الحي ومطر (2024) والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية قوية جداً بين القيادة الذكية وإدارتهم للأزمات المدرسية، ووجدت درجة تأثير قوية للقيادة الذكية في إدارة الأزمات المدرسية. كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الجراح (2025) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة دالة إحصائياً بين درجة امتلاك مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة لإدارة الأزمات ودرجة امتلاكهم للثقة التنظيمية.

## ملخص نتائج الدراسة:

ويقدم الباحث عرضاً إجمالياً لنتائج الدراسة، كالآتي:

1. بلغت النسبة المئوية لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية (70.78%)، وجاءت بدرجة كبيرة.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية ككل في المؤسسات التعليمية بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور، ولا وجود فروقات تعزى لمتغيري سنوات الخدمة، ونوع المؤسسة التعليمية.
3. بلغت النسبة المئوية لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات (71.25%)، وجاءت بدرجة كبيرة.
4. لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات بمحافظة فلسطين الجنوبية تُعزى لمتغيري النوع الاجتماعي، ونوع المؤسسة التعليمية، بينما توجد فروقات تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر من (10) سنوات.
5. وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) طردية موجبة بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى توظيف التكنولوجيا الرقمية وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات.

## توصيات الدراسة:

1. تعزيز تطوير البنية التحتية الرقمية في المؤسسات التعليمية من خلال توفير تجهيزات تقنية وشبكات اتصال مناسبة؛ لكونها جاءت بدرجة متوسطة مقارنة ببقية المجالات.
2. الاستمرار في دعم برامج التدريب المهني الرقمي للعاملين، مع التركيز على الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا وربطها بالممارسات الإدارية والتعليمية اليومية.
3. توظيف نتائج الدراسة في إعداد خطط مؤسسية تُسهم في رفع الجاهزية التقنية للمؤسسات التعليمية باعتبارها البعد الأقل نسبياً ضمن أبعاد الجاهزية لإدارة الأزمات.
4. تعزيز آليات التواصل الرقمي المؤسسي واستثمارها في إدارة الأزمات، نظراً لدورها المرتفع وعلاقتها الإيجابية بجاهزية المؤسسات.
5. الاستفادة من العلاقة الارتباطية القوية بين توظيف التكنولوجيا الرقمية وجاهزية المؤسسات من خلال دمج التكنولوجيا ضمن خطط إدارة الأزمات الرسمية.

## مقترحات الدراسة:

وفي ضوء الدراسة الحالية يقترح الباحث عناوين الدراسات التالية:

1. إجراء دراسات تتناول المعوقات التي تحد من تطوير البنية التحتية الرقمية في المؤسسات التعليمية الفلسطينية.
2. تنفيذ دراسات مقارنة بين محافظات فلسطين أو بين دول عربية مختلفة حول توظيف التكنولوجيا الرقمية في إدارة الأزمات التعليمية.
3. دراسة أثر برامج تدريبية رقمية متخصصة على تحسين جاهزية المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات باستخدام تصميم تجريبي أو شبه تجريبي.
4. إجراء دراسات نوعية (مقابلات أو دراسات حالة) لفهم أعمق لتجارب العاملين في توظيف التكنولوجيا أثناء الأزمات.

## المراجع العربية:

- أبو ستالة، أبو القاسم. (2024). التكنولوجيا الرقمية وأثر ممارستها على جودة التعليم الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية بالتعليم التقني والفني. مجلة الأفروآسيوية (المؤتمر الليبي لتطوير التعليم التقني والفني)، ليبيا، (1)2، 716-731.
- أبو ظاهر، مي. (2010). الجاهزية المؤسسية للهيئات المحلية في محافظة رام الله والبيرة لإدارة النفايات الصلبة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس، فلسطين.

أحمد، أحمد. (2000). إدارة الأزمات التعليمية: منظور عالمي (ط1). مصر: المكتب العلمي للكمبيوتر للنشر والتوزيع. أمين، زينب. (2021). مقدمة في التكنولوجيا الرقمية. جامعة المنيا، مصر: دار روابط للنشر والطباعة.

أوماحي، عائشة، ومصطفى، بوادي. (2019). دور التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية (الواقع والمأمول). دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، (1)11، 194-204.

الجبر، حامد، والعيار، غيداء، والثويني، صلاح. (2020). أهمية التكنولوجيا الرقمية في مجال التعليم من وجهة أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية في دولة الكويت. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (1)111، 173-197.

الجراح، هيام. (2025). درجة ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمحافظة العقبة وعلاقتها بممارسة الثقة التنظيمية. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني، (1)20، 37-55.

الجعبري، نادرة، وجاد الله، عماد. (2025). التكنولوجيا الرقمية ودورها في تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الخاصة في فلسطين. المجلة التربوية الأردنية، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، (1)10، 307-336.

الجمال، مريم. (2021). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية من وجهة نظر الطالب (رسالة ماجستير غير منشورة). غزة.

حسن، رحاب. (2023). دور التكنولوجيا الرقمية كعنصر مؤثر في إدارة أزمة التعليم خلال جائحة كورونا. المجلة العربية للتربية النوعية، (26)7، 271-300.

الحفني، سامح. (2017). إدارة الأزمات. مجلة البحوث المالية والتجارية، (2)18، 204-266.

الزبيدي، موسى. (2025). دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المنظمات (دراسة نموذج القيادة التشاركية). المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (69)6، 310-325.

عامر، عبد العزيز. (2016). أهمية التكنولوجيا الرقمية في التعلم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة الزاوية. المجلة العربية للمعلومات، (2)26، 45-69.

عبد الجواد، سامح. (2018). وسائل وشبكات التواصل الاجتماعي. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

عبد الحفي، أسماء، ومطر، محمد. (2024). القيادة الذكية ودورها في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي: دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية. مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، (1)25، 207-271.

اللامي، غسان، والعيساوي، خالد. (2015). إدارة الأزمات: الأسس والتطبيقات (ط1). عمان: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا). (2003). دليل التعليمات الخاصة بتعبئة استمارات الإحصاء التربوي. معهد اليونسكو للإحصاء.

لخضاري، منصور. (2016). تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة البحث العلمي. في أعمال المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس.

المقري، أريج. (2020). واقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأهلي للبنات بمدينة الرياض (نموذج مقترح). مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (1)110، 209-265.

نبيل، أميمة. (2023). التكنولوجيا الرقمية وأثرها في العملية التعليمية. مجلة البحث العلمي في الآداب (العلوم الاجتماعية والإنسانية)، 121-146.

هنداوي، أسامة. (2009). تكنولوجيا التعليم والمستحدثات التكنولوجية. القاهرة: عالم الكتب.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطيني. (1997). الإصدار الأول. السلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2023). الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العام في محافظات غزة 2023/2022 م. غزة، فلسطين: الإدارة العامة للتخطيط والتطوير.

- Abdul Rahman, E., & Tadros, I.. (2020). Obstacles to the development of e-management and future aspirations to overcome them as perceived by administrators at Balqa Applied University. *King Faisal University Journal*, 21(1), 287–303.
- Birel, Fırat. (2024). Crisis management skills of primary school administrators. *International Journal of Education, Technology & Science*, 4(4), 2285–2297.
- Duan, S., Deng, H., & Wibowo, S.. (2023). Exploring the impact of digital work on work-life balance and job performance: A technology affordance perspective. *Information Technology & People*, 36(5), 2009–2029.
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & Suman, R.. (2022). Understanding the role of digital technologies in education: A review. *Sustainable Operations and Computers*, 3, 275–285.
- Kun, Cao. (2024). Crisis management on primary schools in Nanning under Guangxi Province. *Educational Academic Journal*, Bangkokthonburi University, 12(1), 87–106.
- Tsou, H. T., & Chen, J. S.. (2023). How does digital technology usage benefit firm performance? Digital transformation strategy and organisational innovation as mediators. *Technology Analysis & Strategic Management*, 35(9), 1114–1127.