العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

"واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة (التصور المقترح)"

إعداد الباحث:
د/ حمدان بن محمد دخيل الله الحربي
جامعة أم القرى / كلية التربية
2020م

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

ملخص البحث:

هدف البحث إلي معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)، ووضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، اعتمد البحث على المنهج الوصفي للتوصل الى نتائج البحث؛ تكون مجتمع البحث من جميع قادة المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة ؛ وتكونت عينة البحث من (50) مديرًا، استخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث؛ حيث اشتملت الاستبانة على (26) فقرة، والمتمثلة بأبعادها الأربعة الأتية: (1) القيادة الرشيدة الحكيمة. (2) ثقافة التعلم في العصر الرقمي. (3) التميز في الممارسة المهنية. (4) المواطنة الرقمية، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية والرتب، والمتوسط الحسابي (Mean)، ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach,sAlpha)، وتوصل البحث إلى أن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.37: 2.58من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق)؛ وأن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.3: 2.84 من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق)، وأن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.30: 2.76من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق)، وأن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد المواطنة الرقمية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.28: 2.96من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق). بالإضافة إلى وضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة. ويوصي البحث بأن يكون المدراء أكثر وعياً بالكيفية التي تزيد من تحسين التكنولوجيا الخاصة بهم، والتركيز المستقل للتكنولوجيا في الإدارة والقيادة.

كلمات مفتاحية: واقع – توظيف – القيادة الرقمية – التعليم عن بعد – إدارة الأزمات – قادة المدارس الابتدائية – مكة – السعودية – التصور المقترح.

المقدمة:

يواجه التعليم على مستوى العالم فترة تغيير لا مثيل لها في تقدمة نحو مجتمع يقوم على أساس المعلومات، فحجم التقنية والشبكات العالمية وكثافتها وتأثيرها وتدفقات المعلومات وتفاعلها تجبر الدول على أن تعيد النظر في علاقات التعليم بالسياسة والاقتصاد والمجتمع والثقافة، فإن إقامة تكنولوجيا تقوم على أساس نظم المعلومات والاتصالات تسهل مثل هذه العمليات وتوجد بيئات وسياقات جديدة سيجري فيها تعلم الأفراد في المستقبل. (Niemi; Kynaslahti & Vahtivuori–Hanninen, 2013)

فقد أصبح المجتمع يواجه متغيرات وتحديات جديدة جعلت من الضروري الانتقال من المجتمع التقليدي إلى مجتمع ثورة المعلومات والاتصالات الذي يتميز بشدة التغير والنمو الهائل في كافة المعارف والمعلومات في شتى فروع العلم والمعرفة مما جعل هناك نوع من الصعوبة للاستفادة من مثل هذا الكم المعرفي ما لم يكن الفرد مزودا بالمهارات التي تمكنه من الانتفاع به. (الرشيدي، 2015 : 129) .

لذا لابد من توافر منظومة تعليمية قادرة على تخريج أجيال جديدة مدركة للمستجدات وكيفية التعامل معها، ومن ثم فإن بناء منظومة للتعليم مكتملة العناصر والحلقات يعتبر من المتطلبات الضرورية لتحقيق نهضة تعليمية، فالتعليم إحدى الأدوات الرئيسة لتعزيز قدرة لمجتمعات على التعامل مع استحقاقات ومتطلبات عصر العولمة وتحدياته وذلك بحكم دوره في بناء القدرات والمهارات التي تمكن المتعلمين من استيعاب معطيات هذا العصر ومتطلباته. (طه وعمران، 2008: 57)

ويجب أن يكون قادة المدارس قادة تعليميين في بيئة رقمية تمامًا كما هو متوقع منهم في البيئة غير الرقمية. Shepherd & (Taylor, 2019: 52)

وتعتبر الإدارة بالأزمات من العلوم الحديثة نسبيا في مجال علم الإدارة، والتي تهتم بكيفية التعامل مع الأزمات التي تحدث في المؤسسة، وإن الإدارة الجيدة هي التي تعرف كيف تتعامل مع الأزمة باقتدار والاستفادة من سلبياتها في اتخاذ القرار المناسب. (عبد العال، 2012: 32)

مشكلة البحث:

جاء في بعض الأدبيات التربوية ما يشير إلى أنّ للقيادة الرقمية بالغ الأهمية للقيام بالفعل التربوي، كما كشفت نتائج بعض الدراسات ؛ أنّ القيادة الرقمية عاملا أساسيا في خلق بيئة غنية بالخبرات التعلّمية تعمل على مساعدة المتعلّم من تحسين وضعه التعليمي. (جويفل و عمارين ، 2013 : 165).

و بالرغم مما شهده العالم خلال العقد الأخير من القرن العشرين من تطورات افرزها مجتمع المعرفة، واتجاه النظم التعليمية لتوظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في العمليات، إلا أنه من الملاحظ أنه لم يحظ بهذا القدر من الاهتمام بتوظيف تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ولا يزال يستخدم الوسائل التقليدية مما يتطلب إعادة النظر لتطوير وتحديث تلك القيادة في ضوء مستحدثات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

بالإضافة إلى وجود ندرة نسبية في الدراسات الحديثة التي تركز على القيادة الرقمية لمديري المدارس، فقد أشارت دراسة Dexter (2011: 169) إلى أن قادة المدارس بحاجة إلى توجيه نظري حول كيفية الجمع بين القيادة والموارد الرقمية على النحو الأمثل في استخدام التكنولوجيا لدعم التدريس وأهداف التعلم ومتطلباته.

أسئلة البحث:

سعى هذا البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)؟
2. ما التصور المقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة ؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلي :

1. معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية).
2. وضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

1. تعتبر من الدراسات التي تربط بين الأزمات وبين القيادة الرقمية على حد علم الباحث.
2. يعد البحث الحالي من المحاولات الرامية للتعامل مع الأزمات بأسلوب علمي.
3. قد تلفت نظر المخططيين والإدارات العليا المسؤولة عن العملية التعليمية إلي أهمية القيادة الرقمية وربطها بأساليب إدارة الأزمات.
4. قد يستفيد من هذا البحث قادة المدارس بشكل عام، والقائمين على متابعتهم في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
5. اطلاع قادة المدارس على كافة الابعاد المحتملة للقرارات التي تتتخذ في مواجهة الأزمة، وردود الفعل الممكنة.
6. اكتشاف قادة المدارس لأوجه القصور في التنظيم والتخطيط والتوجيه لإدارة الأزمة.
7. محاولة إثراء التراث النظري في مجال إدارة الأزمات، حيث لاحظ الباحث قلة الدراسات العربية نسبيا التي تناولت موضوع البحث.
8. يقدم البحث خلفية نظرية و دراسات سابقة عن القيادة الرقمية وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس.

حدود البحث:

جرى هذا البحث في الحدود التالية:

1. **حدود موضوعية:** اقتصر البحث حول تناول موضوع واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس بالمرحلة الابتدائية في مدينة مكة المكرمة ، ووضع تصور مقترح.
2. **حدود بشرية:** اقتصر هذا البحث على قادة المدارس الإبتدائية في مدينة مكة المكرمة.
3. **حدود مكانية:** تم تطبيق البحث في مدارس المرحلة الإبتدائية التابعة لوزارة التعليم في مدينة مكة المكرمة.
4. **حدود زمانية:** تم تطبيق البحث في الفصل الثاني للعام الدراسي 1441هـ / 2020م.

مصطلحات البحث:

تتحدد مصطلحات البحث فيما يأتي:

- **القيادة الرقمية:**

يعرّفها (Bounfour, 2016:134) بأنها تعبئة الموارد القيادية والقيادة الهيكلية ،لإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهداف التعليم.

وتعرف إجرائيا بأنها الوصول إلى المعلومات، والاتصالات مع الأعضاء الآخرين في المؤسسة، بالاضافة الى استخدام القادة البيئة الرقمية والتكنولوجيا لتعزيز التعاون بينهم.

- **إدارة الأزمة:**

يعرفها الظاهر (2010: 16) بأنها "عملية إدارية متميزة لمواجهة حدث مفاجئ يحتاج لتصرفات حاسمة سريعة تتفق مع تطورات الأزمة، وبالتالي يكون لإدارة الأزمة زمام المبادأة في قيادة الأحداث والتأثير عليها وتوجيهها وفقاً لمقتضيات الأمور".

وتعرف إجرائيا بأنها الأخطار المُحتمل حدوثها وتؤثر على بيئة العمل، ووضع خُطّة لمُعالجتها بشكل إيجابي وفعّال.

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

أدبيات البحث:

أولا: الإطار النظري:

المحور الأول: القيادة الرقمية:

يعرّف (Bounfour, 2016:134) القيادة الرقمية بأنها تعبئة الموارد القيادية والقيادة الهيكلية، لإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهداف التعليم.

حيث تمتلك الرقمنة القدرة لجعل العالم بين يديك ؛ و أن المعرفة ستكون في متناول طالبيها بمجرد الضغط على زر الانترنت، كما أنّها تسمح لمستخدميها بالتنقل من موقع لأخر دون عناء ، و أنّ لها قدرة التخزين و إعادة الإنتاج. (بوحميدة، 2017: 79)

إن ما يشاع على أن للرقمنة القدرة على تقديم الدعم التقني، و ما سيترتب عنه من أثر إيجابي على أداء العمل البيداغوجي من جهة و الفئة المستهدفة من جهة أخرى، دفع بالعديد من الدول بالأخذ بالخط الرقمي(سلام ،2009: 91) ،كما أن المدرسة الرقمية تجربة ناجحة تجعل العملية التعليمية تنتج أفرادا يمتلكون القدرة في التعامل الإيجابي مع مختلف المواقف. (بوحميدة، 2017: 80)

إن مسؤولية المدير هي جلب معلميه لبث التكنولوجيا في عملية التعلم بالإضافة إلى تحسين مهاراتهم وكفاءتهم في استخدام التكنولوجيا في التدريس لتحقيق الطلب على الاقتصاد الرقمي و القوى العاملة، نظرًا لأن التكنولوجيا منتشرة وواحدة من الأسرع نموًا في عصر اليوم ، والحاجة إلى مديري المدارس التكيف وتطبيق التطورات التكنولوجية لا غنى عنه، وينصح المديرون بالتطوير لريادتهم التكنولوجية الرقمية من أجل مواجهة العالم الجديد. (Hacıfazlıoğlu, Karadeniz & Dalgıç, 2011: 97)

ويمكن إدراج الأدوار الجديدة للمديرين على أنها تسعى التقنيات الجديدة لإنشاء معامل الكمبيوتر ، وتحضير المعلمين لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل فعال عبر المناهج الدراسية، وبث القدرات القيادية في التكنولوجيا، ويجب أن يكون المدراء على دراية بأهداف التعليم ومعايير التكنولوجيا، لذا يجب أن يفهم المدراء فوائد كيفية دمج التكنولوجيا في التعليم والقدرة على تطوير الموظفين. (Beytekin, 2014: 441)

وقد أشار(Chin, 2010) إلى أن القيادة الرقمية تختلف عن القيادة التقليدية من حيث أنها لا تركز على خصائص أو أفعال القادة ولكن بدلا من ذلك تؤكد على أن القادة يجب أن يطوروا ويوجهوا ويديروا و يطبقوا التكنولوجيا على العمليات التنظيمية المختلفة لتحسين الأداء التشغيلي؛ إن تطبيق المهارات القيادية ضروري لقادة المدارس لمساعدة مؤسساتهم على تطبيق التكنولوجيا بطرق مفيدة وإعداد مدارسهم للقرن 21.

وتعتبر القيادة الرقمية لمديري المدارس أمرًا ضروريًا في المدرسة؛ لذا يجب على المدراء أن يكونوا نموذجًا للقيادة التقنية الفعالة. (Chang, Chin & Hsu, 2008: 229)

وتعد القيادة المدرسية ضرورية لتحسين التدريس والتعلم، أن مديري المدارس يؤثرون على التحصيل الدراسي للطلاب من خلال طريقة دعمهم وتفاعلهم مع المعلمين؛ وأن مجتمع التعلم الداعم والجذاب يتطلب وجود مدير مدرسة فعال متعاون ومتواصل وذكي. Garza, (Drysdale, Gurr, Jacobson & Merchant, 2014: 798)

ومن الضروري أن يكون المسؤولون بما فيه الكفاية على استعداد ليكونوا قادة تعليميين رقميًا ويتصرفون وفقًا لذلك لضمان تكامل التكنولوجيا وتخللها لجميع جوانب عملية التدريس والتعلم.(Levin & Schrum, 2014: 640) ،ولقيادة البرنامج التعليمي الرقمي للمدرسة بشكل فعال، يجب أن يمتلك القائد التعليمي المعرفة بالمنهج والتعليم والتقييم.(Jenkins, 2009: 34)

وكقادة تعليميين في المدارس يجب مراجعة خطط المناهج وإجراء الملاحظات الصفية المتكررة لتقييم وتعزيز المنهج الدراسي ، وتحليل الممارسات التعليمية للمعلمين ، وتقييم بيئة الفصل الدراسي.(Francera & Bliss, 2011)

إن استخدام المحيط التربوي للوسائل الرقمية سواء بالنسبة للاستقبال أو الإنتاج يستلزم مهارات في استخدام التكنولوجية للتحكم في أدواتها وأجهزتها وبرامجها، لكي تكون هناك قابلية وقدرة في التعلم عن طريق العمل الجماعي التعاوني سعياً لحل المشاكل المعقدة، ما يتطلب كفاءات ومهارات أساسية في هذا المجال لمعالجة الأوضاع معالجة معلوماتية بالمسح وتحديد الطبيعة، والتحليل، والتركيب وكذا تطوير الحس الجمالي والإبداع. (بوكريسة، 2013: 250)

إن التعليم في ظل التكنولوجيات الحديثة عليه التركيز على ضرورة مساهمته في رفع وعي الفرد وفهمه إلى مستوى الأحداث العالمية، وإعادة ترتيب وتنظيم وعي الفرد ومعارفه وقدراته بصورة متنافسة ومنظمة؛ وتوجيه سلوك الفرد وترشيد مواقفه بصورة أصيلة وفعالة، وترسيخ حركة الفرد نحو ما يعيد تفعيل قيم العطاء والبذل والإبداع، وتعميم نمط تعليمي وتربوي باعتماد تقنيات ووسائل اتصالية ومعلوماتية وإعلامية. (بوكريسة، 2013: 252)

وهناك إيجابيات لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في ميادين التربية والتعليم، ومنها تكوين معلمين ومهنيين قادرين ومتمكنين؛ وتوفير آليات فاعلة لترقية الخبرة التربوية العربية، ولابد من إضفاء الطابع العالمي على هذه الخبرة، وتوفير الإطار الثقافي الملائم وتعبئة جميع المؤسسات والمنظمات العربية والإسلامية لنقلها إلى الثقافات الأخرى؛ بالإضافة إلى إحداث تغيرات نوعية في أنماط ومستويات الخدمة التعليمية مما يمكن أن تقدمه وسائل الاتصال عبر الأقمار الصناعية والإعلام الالكتروني، ما يساهم في عرض وتسويق على العالم بشكل واضح مع إظهار مجملها انسياب المعارف والمعلومات وتبادلها بين الدول؛ ونشر العملية التعليمية على نطاق أوسع من المحلي والداخلي من خلال التلفاز والقنوات الفضائية والانترنت ومواكبة القضايا التربوية والتعليمية على جميع المستويات المحلية والإقليمية والعالمية. (بوكريسة، 2013: 259)

المحور الثاني: إدارة الأزمات:

يرى (Arpan & Pompper, 2003: 16) أن هناك العديد من الأسباب التي تؤدي لنشوء الأزمة منها سوء الفهم، سوء الإدراك، سوء التقدير والتقويم ،الإدارة العشوائية، والرغبة في الابتزاز، واليأس، والإشاعات، واستعراض القوة، والأخطاء البشرية، وتعارض أهداف منفذي القرار.

- **مفهوم ادارة الأزمة:**

يعرّف (Vogelaar, 2005: 6) الأزمة بأنها أحداث غير متوقعة تؤدي إلى تعطيل نمط الحياة الروتيني اليومي للمؤسسات.

ويعرّف المهدي (2013: 7) ادارة الازمة بأنها مجموعة الاستعدادات الادارية التي تبذل لمواجهه الاثار السلبية المترتبة علي الازمة من خلال تعبئة الموارد والامكانات المتاحة لمنع وقوع الازمة او الاعداد للتعامل مع الازمات بأكبر قدر من الكفاءة ، بما يحقق اقل قدر من الضرر للمؤسسة .

- **نشأة ادارة الازمات:**

نشأ اصطلاح إدارة الأزمات في الأصل، من خلال علم السياسة والإستراتيجية والإدارة؛ وذلك للإشارة إلى مهمة الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة، والظروف الطارئة؛ كالحروب والزلازل والأوبئة، ثم تطور وازدهر كعلم وفن له أصوله ومفاهيمه ومهاراته ضمن علم الإدارة. (السراء، 2013: 129)

ولقد تأسست سيكولوجية إدارة الأزمات على قاعدة جوهرية هدفها أن قلة المعلومات تؤدي إلى تفاقم الأزمات، فالمعلومات تكتسب أهمية حيوية نظرا لدورها المهم في صناعة القرارات في المجالات والميادين المختلفة، وإن غياب المعلومات سيزيد من حدة الأزمات، ونظرا لفجائية الأزمة ولضيق الوقت للتمكن من إدارتها، تكون الساعات الأولى حاسمة في عملية التحكم في نشر المعلومات، لاسيما مع التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات. (عبادي، 2017:138)

وتواجه إدارة الأزمات بالمؤسسة العديد من المعوقات التي تحول دون إتمام عملية إدارة الأزمات بفاعلية أو تطيل وجود الأزمة وتزيد من تفاقمها، حيث تعمل على عرقلة عمل فريق إدارة الأزمة عن تحقيق أهدافه للحد من الأزمة، و يمكن تصنيف هذه المعوقات إلى خمس أقسام تتمثل في:

1. معوقات تكنولوجية: تتعلق بالعوامل الفنية و التقنية للمؤسسة، و التي تعد عائقا بمواجهة الأزمة، كقلة استخدام التقنيات الحديثة كالانترنت و غيرها، و عدم توفر أجهزة عملية متطورة تؤدي إلى تشخيص الأزمة.
2. معوقات تنظيمية: وتتمثل في عدم تحديد واضح للسلطة، و اختلاف الثقافة بين الأفراد العاملين بالمؤسسة، و قصورهم في معرفة وفهم طبيعة المخاطر و الأزمات، إضافة إلى ضعف تدريب هؤلاء الأفراد في مجال إدارة الأزمات، وعدم تأييد الإدارة العليا لأساليب عملية إدارة الأزمات.
3. معوقات متعلقة بالمعلومات: تعد المعلومات القاعدة الأساسية لاتخاذ القرارات السليمة التي تحقق أهداف المؤسسة خاصة في ظل الأزمات، و تتعلق هذه المعوقات بصحة المعلومات من حيث تشخيص دقتها، وضمان مصادرها أو حجب جزء من المعلومات المطلوبة عن متخذ القرار، فعدم توافر المعلومات يتسبب في عدم القدرة على تحديد المشكلة واتخاذ القرار المناسب و بالتالي ينتج عنه تفاقم للأزمة.
4. معوقات اقتصادية ومعوقات تتعلق بالتمويل: تتعلق بالوضع الاقتصادي الراهن سواء كان داخليا أو خارجيا، كقلة المخصصات المالية، و نقص الموارد المالية. (لكريني، 2012: 29)

يرى المهدي (2013: 10) أن هناك اساليب ابداعية يمكن من خلالها ادارة الازمات، على النحو التالي:

1. الابتعاد عن العشوائية في حل الازمات و عدم اتباع سياسة رد الفعل.
2. علي القائد المبدع حل الازمة في مراحلها الاولي و عدم تركها حتي تتسع.
3. ضرورة توافر التقدم التكنولوجي لدي فريق ادارة الازمات مثل الحواسيب لجمع و تخزين وتحليل و تصنيف المعلومات .
4. ضرورة دراسة جميع جوانب الازمة قبل الشروع بأي حل و تشخيصها جيدا حتي يمكن التعامل معها بنجاح و ابداع .
5. القدرة علي ابتكار وسائل جديدة ومبدعة من قبل الافراد الذين يتعاملون مع الازمات .
6. لابد من امتلاك اعضاء فريق ادارة الازمات للمهارات الابداعية كالطلاقة و المرونة و الاصالة و الاحساس بالمشكلة.

- **عوامل النجاح في إدارة الأزمة :**

يرى حريز (2007: 12) أن نجاح الإدارة في الأزمة يجب أن يراعي بعض العوامل التي من شأنها زيادة الفعالية في إدارة الأزمات، ومنها :

1. الإحساس بأهمية الوقت كعنصر وحيد ومهم تشكل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة وعلى عملية التعامل معها إذ أن السرعة عامل مهم ومطلوب لاستيعاب واحتواء الأزمة والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة.
2. إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات شاملة ودقيقة تختص بكافة أنشطة المؤسسة وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها.
3. الاستعداد الدائم والمستمر لمواجهة المخاطر والأزمات من خلال العمل المستمر على تطوير القدرات العملية ومراجعة إجراءات السلامة و الوقاية ووضع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة.
4. توفر أنظمة اتصال مرنة تتسم بالكفاءة والفعالية حيث انها تلعب دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدفق البيانات والمعلومات داخل المؤسسة.

- **أساليب حل الأزمة و كيفية التعامل معها:**

يرى العازمي (2013: 512) أن هناك أساليب عدة لحل الأزمة وكيفية التعامل معها، ومن تلك الأساليب :

1. أسلوب كبت وإخماد الأزمة : وهو قيام الإدارة بمحاولة تأجيل ظهور الأزمة وهذا النوع من التعامل المباشر مع الأزمة يهدف الى تدمير الأزمة والقضاء عليها في بدايات ظهورها.
2. أسلوب بخس الأزمة: وهو محاولة التقليل من شان الأزمة وأسبابها وتأثيراتها ونتائجها واعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة، وهذا الاسلوب قد ينجح الى حد ما في التعامل المؤقت وليس القضاء بشكل كامل على الازمة
3. أسلوب تنفيس الأزمة: وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجا المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.
4. اسلوب عزل قوى الأزمة : حيث يقوم الادارة برصد و تحديد القوى الصانعة للازمة وعزلها عن مؤيديها و ذلك من اجل عدم انتشارها و توسعها و بالتالي سهولة التعامل معها و حلها و القضاء عليها.
5. طريقة الاحتواء: وتعني قيام الإدارة بمحاصرة الأزمة في نطاق ضيق و محدود؛ حيث يتم استخدام طرق الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

- **مقومات إدارة الأزمة:**

إن التعامل مع إدارة الأزمة يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، ويمكن أن نحدد أبرز مقومات الإدارة الفعالة للأزمات فيما يلي: (الظاهر، 2010: 43)

1. **تقدير الموقف:** ويعني ذلك أن يشمل تقدير الموقف تحليلا كاملا لمسببات الأزمة وتطورها، والتحديد الدقيق للقوى الصانعة للأزمة والجوانب التي ساعدت في ظهورها والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لإدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات الدقيقة والمتكاملة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها.
2. **فتح قنوات الاتصال مع الطرف الآخر:** حيث تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من البيانات والمعلومات، وإلى المتابعة الفورية لتداعيات أحداث الأزمة، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الأخرذات العلاقة يساعد على تحقيق هذا الهدف للحصول على المعلومات.
3. **الوفرة الاحتياطية الكافية:** الأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث، إضافة إلى الاستفادة من القوى البشرية والتي من الممكن أن تساعد في عمليات إدارة الأزمة.

وتساهم المعرفة بأسباب الأزمة في الوقاية منها و تحقيق استجابة صحيحة تتجلى في اتخاذ قرار فاعل وسريع، ولكل أزمة أسباب تنتج عنها أهمها: (ماهر، 2006: 12)

1. **سوء الفهم :** خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوافرة عن الأزمة نتيجة قلتها أو تداخلها.
2. **الأخطاء البشرية :** ضعف قدرة ورغبة أطراف الأزمة على التعامل معها ، لغياب التدريب أو قلة الخبرة أو انخفاض الدافعية .
3. **الشائعات :** استخدام المعلومات الكاذبة والمضللة وفي توقيت ومناخ من التوتر والقلق يؤدي إلى الأزمة ، بسبب انعدام الحقائق لدى الجمهور أو تخبط المسؤولين.

ثانيا: الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع علي عدد من الدراسات والدوريات والأبحاث السابقة المرتبطة بموضوع بحثه، و قد تم سردها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، على النحو التالي:

هدفت دراسة (Hero, 2020) إلى استكشاف القيادة الرقمية للمدير، وتأثيرها على الكفاءة التقنية للمعلمين؛ حيث أشار الى ان ظهور التقنية الحديثة توفر فرصا جديدة في المجتمع ولا سيما في المدرسة لإدراك الاتجاهات الحالية للتعليم في القرن الحادي والعشرين ،وعليه يجب أن يمتلك مديرو المدارس المهارات اللازمة لانهم قادة للمعرفة التقنية، وكذلك المعلمين كوكلاء للتقنية في المدرسة، وقد اظهرت هذه الورقة فهم تأثير القيادة الرقمية للمدير في الكفاءة التقنية للمعلمين في المدارس الابتدائية العامة في مقاطعة أوباندو، بولاكان، واستخدم الباحث التصميم الوصفي الترابطي، ويتكون المشاركون في هذه الدراسة من (105) معلمًا في المدارس الحكومية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أهمية اتفاق المعلمين على القيادة الرقمية التي يمتلكها مدرائهم، علاوة على ذلك يتقن المعلمون استخدام التكنولوجيا في عملية التدريس والتعلم، وباستخدام تحليل الانحدار أوضحت الدراسة أن القيادة الرقمية للمدير لا تؤثر بشكل كبير على الكفاءة التكنولوجية للمعلمين.

كما هدفت دراسة (Apsorn; Sisan & Tungkunanan, 2019) إلى دراسة تصورات قيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمديري المدارس في تايلاند، وتشير النتائج التي تم التوصل اليها إلى ثمانية مكونات لقيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومنها: تطوير رؤية وخطط إدارية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس، ووضع استراتيجيات لتعزيز استخدام المعلمين والطلاب للتكنولوجيا في التدريس، وضع خطط لتحسين المهارات التكنولوجية للموظفين ودعم المعلمين؛ إدارة ودعم وتسهيل مناخ يفضي إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير موارد تكنولوجيا المعلومات؛ التعرف على مواجهة التحديات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحكمة وعناية ؛ العمل كنموذج يحتذى به في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأمور الشخصية والمهنية اليومية؛ تبادل المعرفة وفتح الفرص وخلق ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس من أجل تطوير مجتمع التعلم، والإشراف والقيام بمتابعة تخزين البيانات وتحديثات البيانات لصالح اتخاذ القرار وحل المشكلات، ويشير تحليل العامل التأكيدي إلى أن مكونات قيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتوافق بشكل كبير مع البيانات التجريبية وتصورات مديري المدارس لقيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاستخدامها في تطوير مبادئ توجيهية لتحسين قدرة قادة مدارس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفعالية.

وهدفت دراسة (Shepherd & Taylor, 2019) إلى تحليل العوامل التي تؤثر على استعداد مديري المدارس الثانوية وثقتهم في توفير القيادة التعليمية الرقمية؛ وتشير النتائج إلى أنه يجب على المسؤولين البحث عن فرص التطوير المهني، وفرص الإشراف على الآخرين لزيادة المعرفة والثقة.

كما هدفت دراسة (الطائي، 2019) إلى استقصاء أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف بالعراق، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من (85) موظفا في مديرية تربية النجف ، وتم التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي(SPSS) ، وقد أظهرت النتائج حصول محور القيادة الرقمية على متوسط عام بلغ (3.17)، وعلى مستوى الأبعاد فقد حصلت على المتوسطات (3.35، 3.44، 2.71) لكل منها على التوالي، وحصل محور الثقافة التنظيمية على متوسط كلي (3.95)، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بلغ متوسطها العام (0.624)، كما أن هنالك تأثيرا إيجابيا كبيرا للقيادة الرقمية على تحقيق الثقافة التنظيمية، بلغت قيمته (0.78) وأن تطبيق القيادة الرقمية بمثابة الجسر الذي من خلاله تستطيع المديرية أن تخلق وتنمي ثقافة قوية لدى موظفيها، وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم جملة من التوصيات منها ضرورة

الاهتمام بأولويات تأثير عناصر القيادة الرقمية في الثقافة التنظيمية بغية الحصول على تأثير فاعل لذا ينبغي ترتيب سلم أولويات أبعاد القيادة الرقمية بحيث تحقق أهداف المنظمة.

كما هدفت دراسة وهيبة (2019) التي تناولت تطبيق آليات تعليمية مساندة للتعليم التقليدي إلى طرح فكرة التعليم الإلكتروني كحل أساسي لتطوير المستوى التعليمي في الجزائر و العالم العربي والسمو به إلى أرقى المستويات ليواكب التطور التكنولوجي الهائل والعمل على تحديد وجهة جيل المستقبل نحو مجتمع ناجح وفعال، وكذلك زيادة وعي المجتمع بمؤسساته المختلفة لأهمية هذا التعليم كتحد تقني معاصر، وفي ظل التطورات المتلاحقة والتغيرات المستمرة التي يشهدها العالم المعاصر لابد من التساؤل الجدي عن موقعنا في خضم هذه التطورات والتحديات العلمية والصناعية التي تجتاح العالم ، حيث زالت مجتمعاتنا تعتمد طرق و أساليب التدريس التقليدية التي لا تتوافق مع تغيرات وتحديات العصر، كما أن تلك الأساليب التقليدية المستخدمة في التعليم في الوقت الحالي لم تضف المأمول والجديد على البرامج والمحتويات التعليمية، كذلك فإن تعليمنا يحتاج وبقوة الى نقلة نوعية في هذا القرن ، لأن مستوى التعليم متدهور جدا مقارنة بالدول المتقدمة العالمية، وهذا لا يقتصر على الجزائر فقط، بل هو يشمل جميع دول المنطقة العربية ككل، لذا وجدت أن التوجه إلى تطبيق آليات تعليمية حديثة ومساندة للتعليم التقليدي كالتعليم الإلكتروني لها القدرة على تحسين ودعم وبناء جيل متميز وهذا الجانب من أهم التحديات التي يجب علينا العمل عليها، و تأتى هذه الورقة البحثية لأجل إبراز الدور المحوري الذي تلعبه الرقمنة في المنظومة التربوية بصفة عامة والتعليم الجامعي بصفة خاصة، وأيضا لبسط التحديات التي تواجهها المنظومة الرقمية في قطاع التعليم.

وهدفت دراسة (Yieng & Daud, 2017) إلى الريادة الرقمية في مدرسة ماليزيا عالية الأداء، حيث يلعب مدير المدرسة كقائد للمدرسة أيضًا دورًا كقائد تقني، وهذا ينطبق أيضًا على مديري المدارس عالية الأداء، حيث تتفوق هذه المدارس في جميع جوانب التعليم، وفي هذه الدراسة قام الباحث بفحص دور مدير المدرسة كقائد تقني من خلال مقابلات مع ثلاثة مدراء مدارس عالية الأداء، وتمت مناقشة العديد من الموضوعات المتعلقة بالقيادة الرقمية بين مديري المدارس بناءً على معايير تكنولوجيا التعليم الوطنية للمسؤولين والتي أوصت بها الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم ، وقد لعب مديري المدارس عالية الأداء دورهم القيادي للتكنولوجيا في المدارس من خلال تلبية المكونات المختلفة لمعايير تكنولوجيا التعليم الوطنية للمسؤولين، وأشارت النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن الإنترنت يعد عقبة رئيسية أمام تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدرسة، كما أظهرت نتائج جيدة تجاه العمل الجاد والجهد الذي يقوم به مدير المدارس عالية الأداء في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كما هدفت دراسة (Kör; Erbay & Engin, 2016) التي تحمل عنوان "القيادة الرقمية لمديري التعليم" إلى معرفة القيادة الرقمية لمديري التعليم والتقنيات المبتكرة في التعليم واتجاهاتهم نحوها: دراسة حالة لمدينة كوروم؛ حيث أشارت هذه الدراسة الى التطورات في مجال التقنيات التعليمية والدور الملقى على عاتق المسؤولين في قطاع التعليم في مواكبة تلك التقنيات المتطورة وتفعيل إدارة التعليم لها في هذه البيئة الافتراضية؛ واستخدمت الدراسة البحث الاستقصائي، وتكون مجتمع البحث من جميع المدراء في المدارس العامة الموجودة في مدينة كوروم، وتألفت عينة البحث من (161) من مديري المدارس الذين شاركوا في الاستطلاع التطوعي، وتم تحليل البيانات عبر البرنامج الاحصائي SSPS 22.

وهدفت دراسة (Strycker, 2016) إلى استخدام المحاكاة في دورة القيادة الرقمية للمدارس عبر الإنترنت؛ وقد أشارت هذه الدراسة الى كثرة الطلب على الدورات والبرامج عبر الإنترنت لتصبح في الوقت الحالي خيارًا شائعا للطلاب كجزء من برنامج ماجستير التربية في تكنولوجيا التعليم عبر الإنترنت، والتي من ضمنها متطلباته وجوب إكمال دورة قيادة التكنولوجيا في المدرسة، وكيفية عملية صناعة السياسات والقرارات القيادية، وتوضح دراسة الحالة تلك الأسباب الكامنة وراء استخدام برامج المحاكاة واستخدامه وتعديلاته والنتائج

المترتبة عليه في دورة القيادة الرقمية للمدارس عبر الإنترنت للبرنامج، كما تظهر النتائج أن الطلاب وجدوا أن المحاكاة توفر تجربة أصيلة في الغالب ونما لفهم أنه يجب عليهم مشاهدة المحاكاة كنظام ، لكن البعض من الطلاب كانوا يكرهون المخاطرة وليس لديهم القدرة على التكيف مع التفاصيل داخل المحاكاة التي تحدت المخطط الذي يتعلق بالقيادة الرقمية وكيف يتم نشر الابتكارات داخل بيئة المدرسة.

كما هدفت دراسة (Yorulmaz & Can, 2016) إلى معرفة كفاءات القيادية الرقمية لمديري المدارس الابتدائية والثانوية فيما يتعلق ببعض السمات الديموغرافية مثل العمر ومدة الخدمة وحالة ما إذا كان يتلقى تدريبًا تكنولوجيًا أثناء الخدمة. وتألف مجتمع الدراسة من (129) مدير مدرسة يعملون في (76) مدرسة ابتدائية وثانوية في منطقة مينتيس في مدينة موغلا في العام الدراسي 2013–2014، وتكونت عينة الدراسة من (74) مدير مدرسة تم اختيارهم عشوائياً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ،كما تم استخدام "مقياس كفاءات القيادة الرقمية للمديرين التربويين"؛ ويحتوي هذا المقياس على خمسة أبعاد هي القيادة الحكيمة، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والكمال في الممارسة المهنية ، والمواطنة الرقمية ، والتنمية المنهجية، وتم تحليل الارتباطات بين كفاءات القيادة التكنولوجية للمديرين والجنس والعمر ومدة الخدمة وحالة ما إذا كان التدريب على التكنولوجيا أثناء الخدمة قد تم تحليله من خلال اختبار t و One Way ANOVA، وكشفت نتائج الدراسة أن البعد الذي يعتبره المديرون هو الأكثر أهمية هو التطوير المنهجي، علاوة على ذلك تم العثور على ارتباط كبير بين العمر والكمال في الممارسة المهنية وبين حالة تلقي التدريب التكنولوجي أثناء الخدمة والقيادة الرقمية والقيادة ذات الرؤية والمواطنة الرقمية.

كما هدفت دراسة (Kritsonis & Adams,2006) إلي التعرف على تحليل خطط إدارة الأزمات في تلك المدارس والعمل على تقويم فاعليتها في إيجاد الاستقرار لمؤسساتهم ، وتوصلت الدراسة إلى أن حالات الأزمات تحدث في كثير من المدارس وأن الكثير من هذه النظم غير مستعدة للتعامل مع الأزمات وأشارا كذلك بأن الدفاع الأفضل هو وجود استراتيجية لإدارة الأزمات في المدارس وأن على المدارس أن تحلل قدراتها في الاستجابة والرد وأشار الباحثان إلى أن الأزمات تدار بأربع مراحل هي (الانحناء، والمنع، الاستعداد، والرد والتحسن).

تعليق عام على الأبحاث و الدراسات السابقة:

1. أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات سابقة

- يتشابه البحث الحالي مع جميع الابحاث والدراسات السابقة في منهج البحث.
- يتشابه البحث الحالي مع جميع الابحاث والدراسات السابقة في أداة البحث .
- يختلف البحث الحالي عن الابحاث و الدراسات السابقة من حيث زمن تطبيق البحث، وكذلك متغيرات البحث، والمعالجات الإحصائية، وأهداف البحث.

2. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة

استفاد الباحث من خلال القراءة و الاطلاع على الابحاث و الدراسات السابقة على النحو التالي:

- تكوين تصور عام لموضوع البحث مما أسهم في صياغة مشكلة البحث بشكل دقيق، وصياغة أهداف البحث، وأسئلته بطريقة علمية مبنية على خلفية نظرية، ودراسات سابقة.
- إعداد الإطار المفاهيمي للبحث واختيار منهج البحث، والأدوات المستخدمة في البحث.
- بناء أداة البحث (الاستبانة) وصياغة فقراتها وتطويرها.
- تفسير نتائج البحث الحالي، ومقارنة نتائجه بنتائج الدراسات السابقة.

3. **ما سيضيفه البحث الحالي:** الكشف عن واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس بالمرحلة الابتدائية في مدينة مكة المكرمة ، ووضع التصور المقترح لذلك.

منهجية البحث وإجراءاته:

1. **منهج البحث:** اعتمد الباحث المنهج الوصفي للتوصل الى نتائج البحث، وذلك يرجع إلى طبيعة الموضوع.
2. **مجتمع البحث وعينته:** تكون مجتمع البحث من جميع قادة المدارس بالمرحلة الإبتدائية في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وتكونت عينة البحث من (50) مديرًا.
3. **أداة البحث:** استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث، لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته.

- **مصادر بناء أداة البحث:** أعد الباحث الاستبانة بناء على مراجعة الأدبيات ذات العلاقة والدراسات السابقة في هذا المجال.
- **أداة البحث في صورتها الأولية:** في ضوء ذلك قام الباحث بصياغة الاستبيان، حيث خلص الباحث إلى أداة البحث في صورتها الأولية مكونة من (4) أبعاد، وكل بعد اشتمل على عدد من الفقرات كما هو موضح:

- البعد الأول: القيادة الرشيدة الحكيمة، وتتكون من (6) فقرات.
- البعد الثاني: ثقافة التعلم في العصر الرقمي، ويتكون من (6) فقرات.
- البعد الثالث: التميز في الممارسة المهنية ، وتتكون من (10) فقرات.
- البعد الرابع: المواطنة الرقمية، ويتكون من (6) فقرات.

و استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الرباعي بحيث تم منح الإجابة (أوافق بشدة) أربع درجات.بينما تم منح الإجابة (أوافق) ثلاث درجات، وتم منح الإجابة (محايد) درجتان. وأخيراً تم منح الإجابة (لا أوافق) درجة واحدة. ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات عينة البحث.

- **صدق الاداة وثباتها:**

- **الصدق الظاهري لأداة البحث:** تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وعددهم (5) محكمين، بهدف إبداء ملاحظاتهم، وآرائهم، وتقديرهم لمدى ملاءمة فقرات الاستبانة الخاصة من حيث درجة مناسبة الفقرات للمجال الذي تندرج تحته، ودرجة دقة وسلامة الصياغة اللغوية لكل فقرة، ودرجة وضوح الفقرات، والإشارة إلى أية تعديلات أو ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وفي ضوء اقتراحات المحكمين، وملاحظاتهم، وقد تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، ليخرج الاستبيان بصورته النهائية ليشمل (26) فقرة، والمتمثلة بأبعاده الأربع الأتية:

  البعد الأول: القيادة الرشيدة الحكيمة، وتتكون من (5) فقرات.

  البعد الثاني: ثقافة التعلم في العصر الرقمي، ويتكون من (6) فقرات.

  البعد الثالث: التميز في الممارسة المهنية، وتتكون من (9) فقرات.

  البعد الرابع: المواطنة الرقمية، ويتكون من (6) فقرات.

- **ثبات أداة البحث:** تم التحقق من ثبات أداة البحث من خلال معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha) للاستبيان وأبعاده، والجدول (1) يبين معاملات ثبات أبعاد الاستبيان وفق معادلة "كرونباخ ألفا".

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الجدول (1) معامل ثبات الاتساق الداخلي للاستبيان

الأبعاد	معامل الاتساق الداخلي
القيادة الرشيدة الحكيمة.	0.76
ثقافة التعلم في العصر الرقمي.	0.77
التميز في الممارسة المهنية.	0.74
المواطنة الرقمية.	0.85

يتبين من الجدول السابق أن قيم معامل الثبات للاستبيان لجميع ابعاده باستخدام معامل ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.85: 0.74) وهي قيم مقبولة إحصائياً، مما يدل على أن الاستبيان مناسب من حيث الثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف البحث و تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها، تم القيام بترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS), وتم استخدام عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة من البرنامج، وفيما يلي الأساليب التي تم استخدامها:

1. أساليب التكرارات والنسب المئوية والرتب للتعرف على البيانات الأولية لمفردات البحث، ولتحديد آراء أفرادها تجاه عبارات الأبعاد الرئيسة التي تضمنتها أداة البحث.
2. المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدرى ارتفاع أو انخفاض آراء عينة البحث عن كل عبارة من عبارات الاستبيان، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
3. تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,sAlpha) لاستخراج ثبات أداة البحث.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء من البحث عرضاً للنتائج التي تم التوصل اليها ومناقشاتها، حيث جرى عرضها وفقا لتسلسل أسئلة البحث، وذلك على النحو الاتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

ينص السؤال الأول على " ما أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة، وجدول (2) يوضح ذلك.

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

جدول (2)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان		درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب
			لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
1	تتخذ القيادة الرقمية الاجراءات الوقائية والاحترازية في مواجهة تحديات الأزمات.	ك	10	11	19	10	2.58	64.5	5
		%	20	22	38	20			
2	تتسم القيادة الرقمية بالوضوح والصراحة والشفافية لتجاوز الأزمات وتخفيف آثارها.	ك	5	6	19	20	3.08	77	3
		%	10	12	38	40			
3	متابعة القيادة الرقمية تداعيات الأزمات وتحليل مسبباتها وآثارها ووضع الخطط المستقبلية لتفاديها.	ك	4	6	17	23	3.18	79.5	2
		%	8	12	34	46			
4	الصبر والتأني في اتخاذ القرار وإدارة الأزمات.	ك	2	3	20	25	3.37	84	1
		%	4	6	40	50			
5	تنوع أدوار القيادة الرقمية في سلوكها وقراراتها.	ك	4	9	18	19	3.04	76	4
		%	8	18	36	38			

من خلال الجدول رقم (2) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.37: 2.58من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (4) وتنص على (الصبر والتأني في اتخاذ القرار وإدارة الأزمات.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.37)، ووزن نسبي(84%).
- جاءت العبارة رقم (3) وتنص على (متابعة القيادة الرقمية تداعيات الأزمات وتحليل مسبباتها وآثارها ووضع الخطط المستقبلية لتفاديها.) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.18)، ووزن نسبي (79.5%).
- جاءت العبارة رقم (2) وتنص على (تتسم القيادة الرقمية بالوضوح والصراحة والشفافية لتجاوز الأزمات وتخفيف آثارها.) في المرتبة الثالثة؛ بمتوسط حسابي (3.08)، ووزن نسبي (77%).
- جاءت العبارة رقم (5) وتنص على (تنوع أدوار القيادة الرقمية في سلوكها وقراراتها.) في المرتبة الرابعة؛ بمتوسط حسابي (3.04)، ووزن نسبي (76%).

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

- جاءت العبارة رقم (1) وتنص على (تتخذ القيادة الرقمية الاجراءات الوقائية والاحترازية في مواجهة تحديات الأزمات.) في المرتبة الخامسة؛ بمتوسط حسابي (2.58)، ووزن نسبي (64.5%).

ويعقّب الباحث على هذه النتيجة بأن المملكة العربية السعودية حققت نجاحاً غير مسبوق في توفير بيئة تقنية حديثة في التعليم والريادة، في ظل ظروف جديدة واستثنائية وتحديات كبيرة لم تعتدها المملكة، واستخدام التعليم عن بُعد لتجاوز وإدارة الأزمات بما يحقق تطلعات القيادة الرشيدة الحكيمة، بالإضافة إلى معالجة كافة المشكلات الطارئة بسرعة متناهية؛ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Yorulmaz & Can, 2016)، ودراسة (الطائي، 2019)، ودراسة (وهيبة، 2019).

وقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي، وجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان		درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب
			لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
6	اعتماد القيادة الرقمية على الوسائط التقنية الحديثة وشبكة الانترنت والحاسوب؛ مما يجعل عملية التعلم أكثر متعة وإثارة وتشويق	ك	4	6	24	16	3.04	76	3
		%	8	12	48	32			
7	استخدام أساليب الحفز الداخلية والخارجية واستثارة الدافعية للتعلم.	ك	3	2	21	24	3.3	82.5	1
		%	6	4	42	48			
8	التأكد من أن الوسائل التكنولوجية التي يتم استخدامها تحقق الأهداف التربوية.	ك	5	9	18	18	2.98	74.5	4
		%	10	18	36	36			
9	تتيح التقنية (مواقع الإنترنت) توجيه الأسئلة للخبراء في مختلفة المجالات.	ك	8	11	12	19	2.84	71	5
		%	16	22	24	38			
10	استخدام التكنولوجيا لجعل عملية التعلم أكثر متعة.	ك	2	4	21	23	3.3	82.5	1 مكرر
		%	4	8	42	46			
11	تسهم التكنولوجيا في صقل شخصية القادة وجعلهم أكثر انفتاحاً على العالم الخارجي، وتشكل له	ك	3	6	20	21	3.18	79.5	2
		%	6	12	40	42			

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

الرقم	عبارات الاستبيان		درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب
			لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
	مصدراً حقيقياً للوصول إلى المعرفة بشكل يسير.								

من خلال الجدول رقم (3) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.3: 2.84 من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (7) وتنص على (استخدام أساليب الحفز الداخلية والخارجية واستثارة الدافعية للتعلم.)، والعبارة رقم (10) وتنص على (استخدام التكنولوجيا لجعل عملية التعلم أكثر متعة.) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.3)، ووزن نسبي (82.5%).
- جاءت العبارة رقم (11) وتنص على (تسهم التكنولوجيا في صقل شخصية القادة وجعلهم أكثر انفتاحاً على العالم الخارجي، وتشكل له مصدراً حقيقياً للوصول إلى المعرفة بشكل يسير.) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.18)، ووزن نسبي (79.5%).
- جاءت العبارة رقم (6) وتنص على (اعتماد القيادة الرقمية على الوسائط التقنية الحديثة وشبكة الانترنت والحاسوب؛ مما يجعل عملية التعلم أكثر متعة وإثارة وتشويق) في المرتبة الثالثة؛ بمتوسط حسابي (3.04)، ووزن نسبي (76%).
- جاءت العبارة رقم (8) وتنص على (التأكد من أن الوسائل التكنولوجية التي يتم استخدامها تحقق الأهداف التربوية.) في المرتبة الرابعة؛ بمتوسط حسابي (2.98)، ووزن نسبي (74.5%).
- جاءت العبارة رقم (9) وتنص على (تتيح التقنية (مواقع الإنترنت) توجيه الأسئلة للخبراء في مختلفة المجالات.) في المرتبة الخامسة؛ بمتوسط حسابي (2.84)، ووزن نسبي (71%).

ويعقّب الباحث على هذه النتيجة بأن مع النمو السريع للتقنيات الرقمية، حيث تؤثر الثورة المعلوماتية بشكل مباشر في عملية التعليم والتعلم، وهذا يتطلب من القائمين على المؤسسات التعليمية إعادة النظر في أسس اختيار وتخطيط وبناء المناهج والمحتوى الدراسي وأساليب التعلم مع الانفجار المعرفي، لذا كان لزاماً على المجتمع المدرسي الذي يريد اللحاق بالعصر التقني أن يساعد مديري المدارس على التعامل مع تقنياته، ويؤهلهم لمواجهة التغيرات المتسارعة في هذا العصر، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة Hero, (2020)، ودراسة (Strycker, 2016)، ودراسة (Yorulmaz & Can, 2016).

وقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، وجدول (4) يوضح ذلك.

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

جدول (4)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان		درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب
			لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
12	تطبيق المهارات التقنية المناسبة والمعرفة الأكاديمية.	ك	8	9	20	13	2.76	69	7
		%	16	18	40	26			
13	التواصل بشكل واضح وفعال.	ك	2	4	23	21	3.26	81.5	2
		%	4	8	46	42			
14	تطبيق التكنولوجيا للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر وقت ممكن.	ك	3	5	21	21	3.20	80	4
		%	6	10	42	42			
15	استخدم التفكير الناقد لفهم مشكلة الأزمة والمثابرة في حلها.	ك	3	5	19	23	3.24	81	3
		%	6	10	38	46			
16	إتقان التواصل مع زملاء العمل عبر الوسائل الرقمية كالبريد الالكتروني.	ك	5	6	21	18	3.04	76	6
		%	10	12	42	36			
17	ابتكار الأفكار الجديدة وتطبيقها في العمل.	ك	3	9	19	19	3.08	77	5
		%	6	18	38	38			
18	العمل ضمن فريق بكفاءة عالية.	ك	3	4	18	25	3.30	82.5	1
		%	6	8	36	50			
19	فهم الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية لاتخاذ القرارات.	ك	3	5	19	23	3.24	81	3 مكرر
		%	6	10	38	46			
20	تحمل المسؤولية في مكان العمل.	ك	4	3	22	21	3.20	80	4 مكرر
		%	8	6	44	42			

من خلال الجدول رقم (4) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.30: 2.76من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (18) وتنص على (العمل ضمن فريق بكفاءة عالية) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.30)، ووزن نسبي (82.5%).

- جاءت العبارة رقم (13) وتنص على (التواصل بشكل واضح وفعال) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).
- جاءت العبارة رقم (15) وتنص على (استخدم التفكير الناقد لفهم مشكلة الأزمة والمثابرة في حلها.)؛ والعبارة رقم (19) وتنص على (فهم الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية لاتخاذ القرارات.) في المرتبة الثالثة؛ بمتوسط حسابي (3.24)، ووزن نسبي (81%).
- جاءت العبارة رقم (14) وتنص على (تطبيق التكنولوجيا للوصول إلى أفضل النتائج بأقصر وقت ممكن.)؛ والعبارة رقم (20) وتنص على (تحمل المسؤولية في مكان العمل) في المرتبة الرابعة؛ بمتوسط حسابي (3.20)، ووزن نسبي (80%).
- جاءت العبارة رقم (17) وتنص على (ابتكار الأفكار الجديدة وتطبيقها في العمل) في المرتبة الخامسة؛ بمتوسط حسابي (3.08)، ووزن نسبي (77%).
- جاءت العبارة رقم (16) وتنص على (إتقان التواصل مع زملاء العمل عبر الوسائل الرقمية كالبريد الالكتروني.) في المرتبة السادسة؛ بمتوسط حسابي (3.04)، ووزن نسبي (76%).
- جاءت العبارة رقم (12) وتنص على (تطبيق المهارات التقنية المناسبة والمعرفة الأكاديمية.) في المرتبة السابعة؛ بمتوسط حسابي (2.76)، ووزن نسبي (69%).

ويعقب الباحث على هذه النتيجة بأن هناك دور فاعل لمديري المدارس في نشر ثقافة التميز في المدارس، وايمانهم بقيادة التغيير، وقد يعزى الى ما تقوم به وزارة التعليم من تطوير الإدارات المدرسية عبر التدريب المستمر لمديري المدارس؛ وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Yorulmaz & Can, 2016).

وقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد المواطنة الرقمية، وجدول (5) يوضح ذلك.

العدد السابع والعشرون
تاريخ الإصدار: 2 – كانون الثاني – 2021 م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798

جدول (5)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والوزن النسبي والرتب لاستجابات أفراد العينة للاستبيان فيما يتعلق ببعد المواطنة الرقمية (ن=50)

الرقم	عبارات الاستبيان		درجة الموافقة				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	الرتب
			لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
21	يتوفر التدريب اللازم لدى كثير من القادة لاتخاذ القرارات السليمة عند مجابهة خيارات الاتصالات الرقمية المتعددة.	ك	4	4	18	24	3.24	81	3
		%	8	8	36	48			
22	توجه القيادة الرقمية التركيز بصفة متجددة إلى نوعية التكنولوجيا الواجب اقتنائها وتعلمها والتدريب عليها والأسلوب الأمثل في تشغيلها والاستفادة منها.	ك	5	10	17	18	2.96	74	6
		%	10	20	34	36			
23	تثقيف القيادة الرقمية لكل طالب ومعلم وتدريبه على اللياقة الرقمية، حتى يكون مواطنا رقميا مسئولا في ظل مجتمع جديد.	ك	7	8	14	21	2.98	74.5	5
		%	14	16	28	42			
24	توعية القيادة الرقمية الطلاب والمعلمين من المخاطر الكامنة في التكنولوجيا، حماية أنفسهم عبر التعليم والتدريب.	ك	3	4	20	23	3.26	81.5	2
		%	6	8	40	46			
25	تتخذ القيادة الرقمية كافة التدابير اللازمة لضمان الوقاية والحماية الإلكترونية وإدارة الأزمات.	ك	2	3	24	21	3.28	82	1
		%	4	6	48	42			
26	تتمتع القيادة الرقمية بحقوق الخصوصية، وحرية التعبير.	ك	5	7	15	23	3.12	78	4
		%	10	14	30	46			

من خلال الجدول رقم (5) الموضح أعلاه يتضح أن هناك تفاوتا في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلق ببعد المواطنة الرقمية، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.28: 2.96من 4) وهي متوسطات تشير إلى الإستجابة (أوافق بشدة، أوافق) على التوالي.

- جاءت العبارة رقم (25) وتنص على (تتخذ القيادة الرقمية كافة التدابير اللازمة لضمان الوقاية والحماية الإلكترونية وإدارة الأزمات) في المرتبة الأولى؛ بمتوسط حسابي (3.28)، ووزن نسبي (82%).
- العبارة رقم (24) وتنص على (توعية القيادة الرقمية الطلاب والمعلمين من المخاطر الكامنة في التكنولوجيا، حماية أنفسهم عبر التعليم والتدريب) في المرتبة الثانية؛ بمتوسط حسابي (3.26)، ووزن نسبي (81.5%).
- جاءت العبارة رقم (21) وتنص على (يتوفر التدريب اللازم لدى كثير من القادة لاتخاذ القرارات السليمة عند مجابهة خيارات الاتصالات الرقمية المتعددة) في المرتبة الثالثة؛ بمتوسط حسابي (3.24)، ووزن نسبي (81%).
- جاءت العبارة رقم (26) وتنص على (تتمتع القيادة الرقمية بحقوق الخصوصية، وحرية التعبير.) في المرتبة الرابعة؛ بمتوسط حسابي (3.12)، ووزن نسبي (78%).
- جاءت العبارة رقم (23) وتنص على (تثقيف القيادة الرقمية لكل طالب ومعلم وتدريبه على اللياقة الرقمية، حتى يكون مواطنا رقميا مسئولا في ظل مجتمع جديد) في المرتبة الخامسة؛ بمتوسط حسابي (2.98)، ووزن نسبي (74.5%).
- جاءت العبارة رقم (22) وتنص على (توجه القيادة الرقمية التركيز بصفة متجددة إلى نوعية التكنولوجيا الواجب اقتنائها وتعلمها والتدريب عليها والأسلوب الأمثل في تشغيلها والاستفادة منها.) في المرتبة السادسة؛ بمتوسط حسابي (2.96)، ووزن نسبي (74%).

ويعقب الباحث على هذه النتيجة بأن استخدام التكنولوجيا يحسن المجتمع المدرسي، والانخراط باحترام عبر الإنترنت، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا لجعل الصوت مسموعا من قبل القادة العاملين في المدارس، وتحديد صحة مصادر المعلومات عبر الإنترنت، بالإضافة إلى تمكين مديري المدارس ليكون صوتهم مسموع في المجتمع مع الآخرين عبر الإنترنت وإظهار أن المواطنة الرقمية تتجاوز المحادثات حول المسؤولية الشخصية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

ينص السؤال الثاني على "ما التصور المقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس بالمرحلة الابتدائية في مدينة مكة المكرمة ؟"، وللإجابة عن هذا السؤال تم وضع تصور مقترح، على النحو التالي:

- **أهمية التصور المقترح:**

1. التأكيد على أهمية القيادة الرقمية.
2. تطوير أداء العاملين في المدرسة، وخاصة المديرين.
3. التأكيد على أهمية مسايرة العصر من خلال المواءمة بين متطلبات ثورة وتقنية الاتصالات والمعلومات بمرحلة التعليم الابتدائي.
4. يقدم خدمات عديدة ويستفيد منه جهات مختلفة، ويتمثل المستفيدون من التصور المقترح:

- القيادات الإدارية العلية بوزارة التعليم .
- إدارة التخطيط بوزارة التعليم.

- **محتوى التصور المقترح:**

يقترح البحث تصورا لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى مديري المدارس بالمرحلة الإبتدائية في المملكة العربية السعودية، ويشمل:

أولا: مدارس المرحلة الابتدائية:

- تزويد المدارس بالوسائل والأدوات المناسبة والتكنولوجيا لتقديم خدمات ذات أثر فعال في اكتساب المعارف.
- تحديث القيادة المدرسية لتكون أكثر ملاءمة مع احتياجات عصر العولمة.
- تشجيع مديري المدارس على اقتناء واستخدام التكنولوجيا المتقدمة في المدارس.
- التوعية بأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة والأدوات والأجهزة في سير التعليم.
- توفر كل التسهيلات التقنية والاتصالات.
- وجود كوادر مدربة لصيانة الحواسيب.
- التعاون والتنسيق بين المدارس والمؤسسات التعليمية ذات الخبرة في مجال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.

ثانيا: الإدارة:

- ينبغي أن تتسم الإدارة بالتركيز على التجديد والتحديث بما يتلاءم مع مستجدات العصر التقني.
- التركيز على المضمون في تسيير العملية الإدارية، بالإضافة إلى التخلص من الشكل الروتيني التقليدي للإدارة.
- تفاعل الإدارة المدرسية مع المتغيرات العالمية والدولية والمحلية، واستخدام التكنولوجيا فائقة الجودة وتفعيل الميكنة الإدارية وتوظيفها، حتى تكون جزء لا يتجزأ عن أي عمل مدرسي.

ثالثا: وزارة التعليم:

- زيادة الميزانية المخصصة لتوفير تقنيات الاتصالات والمعلومات الحديثة؛ وضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة.
- عمل دورات تدريبية مستمرة لقادة المدارس الإبتدائية على كيفية الاستفادة من التقنيات الرقمية.
- الاهتمام بالكادر البشري المؤهل والمتخصص في مجال التقنيات التربوية و التعليمية ، وتقنية المعلومات ببرامج التأهيل والتدريب المستمر وفق المستجدات التقنية، لمواكبة التطور التقني.
- السعي نحو تعزيز مفاهيم التعلم الذاتي، البحث العلمي، التفكير النقدي الإبداعي والابتكار المتنوع.
- تشجيع التنافس الفوري والمستمر بين المدارس عبر التقنيات الرقمية.
- تحقيق الأهداف الموضوعة للمرحلة الابتدائية، والمساهمة في تطوير هذه الأهداف، بما يسمح بمسايرة التقدم العالمي.

- **توصيات البحث:**

في ضوء نتائج البحث يمكن تقديم التوصيات التالية:

- أن يكون المدراء أكثر وعياً بالكيفية التي تزيد من تحسين التكنولوجيا الخاصة بهم، والتركيز المستقل للتكنولوجيا في الإدارة والقيادة.
- يجب تضمين مؤشر (المواطنة الرقمية) في المدرسة باعتباره أحد الدورات التأسيسية لقيادة المدارس.

- **مقترحات البحث:**

في ضوء نتائج البحث وتوصياته يمكن تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية كما يلي:

- اجراء دراسة مماثلة باستخدام متغيرات أخرى مثل محو الأمية الرقمية والكفاءة الرقمية لقادة المدارس
- إجراء دراسات أخرى مماثلة تتناول مؤشرات أخرى للقيادة الرقمية والتي لم يتناولها البحث الحالي.
- إجراء دراسة عن التحديات التي تواجه قادة المدارس الابتدائية في توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة.
- إجراء دراسات مشابهة في بلدان أخرى لمقارنة نتائجها بنتائج هذا البحث.
- إجراء دراسات حول درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية لأساليب إدارة الأزمات من وجهة نظرهم.

المراجع:

أولا: المراجع العربية:

بوحميدة، نصر الله (2017). أثر استخدام الرقمنة فى رفع درجة التحصيل الدراسى لدى الطلاب، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية , ع11، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، ص ص 79 – 91.

بوكريسة، عائشة (2013). توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإعلام التربوي : الاتجاه نحو التربية الرقمية، جرش للبحوث والدراسات , مج 15 عدد خاص، جامعة جرش، ص ص 249 – 267.

جويفل، مصطفى؛ و عمارين، آمنة (2013). فاعلية بعض القطع التعلمية الإلكترونية في تحقيق أهدافها :المجلة الأردنية في العلوم التربوية: المجلد التاسع،عدد 2، ص ص 165– 175.

حريز. سامي محمد هشام (2007). المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات الأسس النظرية والتطبيقية . دار البداية ناشرون وموزعون. عمان .

الرشيدي، حسين مجبل هدبا (2015). تصور مقترح لتطوير نشاط الاعلام التربوي بمرحلة التعليم الاساسي بدولة الكويت، مجلة كلية التربية , ع59، جامعة طنطا – كلية التربية.

السراء، محمد بن حسن (2013). إدارة الأزمات الأمنية، مجلة البحوث الامنية ، السعودية، مج 22، ع 55، ص ص 129–180.

سلام، محمد توفيق (2009). التعليم الإلكتروني كمدخل لتطوير التعليم(تجارب عربية و دولية)– المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، مصر.

الطائي، يوسف حجيم سلطان (2019). أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الأشرف بالعراق، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية , مج3, ع6، المركز القومي للبحوث غزة، ص ص 19 – 39.

طه، حسين؛ وعمران، خالد (2008). أساليب التعلم الذاتي – الإلكتروني – التعاوني رؤية تربوية معاصرة، كفر الشيخ: دار العلم والأيمان، ص 57.

الظاهر، نعيم إبراهيم (2010). إدارة الأزمات، اربد: دار عالم الكتب الحديثة.

العازمي، مبارك فالح (2013) : مفهوم الازمات و الكوارث و اساليب ادارتها ، المؤتمر السعودي الدولي لادارة الازمات و الكوارث، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ، السعودية ، ج 2 ، ص 512–555

عبادي، إيمان (2017): دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات بالمؤسسة، مجلة الحكمة للدراسات الاعلامية و الاتصالية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر و التوزيع، الجزائر، ع 11، ص ص 138–155

عبد العال، جمال سيد (2012). الأزمات بين الإدارة والصناعة، التنمية الادارية ، مصر، س 29، ع136، ص ص 32–36

لكريني، إدريس (2012). دور المعلومات و الاتصال في إدارة الأزمات الدولية، مجلة رؤى إستراتيجية، العدد 1، الإمارات العربية المتحدة.

ماهر، أحمد (2006). ادارة الأزمات، الدار الجامعية ،الأسكندرية، مصر.

المهدي، سوزان محمد (2013). نحو اساليب ابداعية في مواجهه الازمات ، مجلة التربية ، مصر ، مج 16 ، ع41 ، ص 7–10

وهيبة، الجوزي خليفاتي (2019). التعليم الرقمي في ظل التحديات المعاصرة، المجلة العربية للإعلام وثقافة الطفل , ع5، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، ص ص 109 – 122.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Adams, Ch.; Kritsons, W. (2006) : An Analysis of secondary school's crisis management preparedness, national implications. National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research .Vol. 1, N. 1.

Apsorn, Amnat; Sisan, Boonchan; Tungkunanan, Pariyaporn (Apr 2019). Information and Communication Technology Leadership of School Administrators in Thailand, International Journal of Instruction, v12 n2, PP 639-650.

Arpan . L. & Pompper. D. (2003) : Stormy weather : testing stealing thunder as a crisis communication allow between organizations and journalists, Public relations review.

Beytekin, Osaman, F. (2014). High school administrators' perception of their technology leadership preparedness. Educational Research and Review. 9(14), 441-446

Bounfour, A. (2016). Digital Futures, Digital Transformation, Progress in IS. Springer International Publishing, Cham,p134- 137.

Chang, I-H, Chin, J.M. & Hsu, C-M. (2008). Teacher's perception of the dimensions and implementations of technology leadership of principals in Taiwanese elementary schools. Educational Technology & Society, 11(4), 229-245

Chin, J.M. (2010). The theory and application of educational leadership. Taipei, TW: Wunan

Dexter, S. (2011). School technology leadership: artifacts in systems of practice. Journal of School Leadership, 21(2), 166-189.

Francera, S., & Bliss, J. (2011). Instructional leadership influence on collective teacher efficacy to improve student achievement. Leadership and Policy in Schools, 10(3), 349-370.

Garza, E., Drysdale, L., Gurr, D., Jacobson, S., & Merchant, B. (2014). Leadership for school success: Lessons from effective principals. International Journal of Educational Management, 28(7), 798-811.

Hacıfazlıoğlu, Ö., Karadeniz, Ş., & Dalgıç, G. (2011). School administrators' perceptions of technology leadership: an example for metaphor analysis. Journal of Educational Sciences Research, 1(1), 97–121.

Hero, Jesson L. (Jun 2020). Exploring the Principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers' Technological Proficiency, Online Submission, International Journal of Academic Pedagogical Research v4 n6, PP 4-10.

Jenkins, B. (2009). What it takes to be an instructional leader. Principal, 88(3), 34-37.

Kör, Hakan; Erbay, Hasan; Engin, Melih (2016). Technology Leadership of Education Administrators and Innovative Technologies in Education: A Case Study of Çorum City, Universal Journal of Educational Research, v4 n12A, PP 140-150.

Levin, B. B., & Schrum, L. (2014). Lessons learned from secondary schools using technology for school improvement: It's just not that simple! Journal of School Leadership, 24(4), 640-665.

Niemi, Hannele; Kynaslahti, Heikki; Vahtivuori-Hanninen, Sanna (2013). Towards ICT in Everyday Life in Finnish Schools: Seeking Conditions for Good Practices Learning, Media and Technology, v38 nl p57-71.

Shepherd, Andrew C.; Taylor, Rosemarye T. (Spr 2019). An Analysis of Factors Which Influence High School Administrators' Readiness and Confidence to Provide Digital Instructional Leadership,International Journal of Educational Leadership Preparation, v14 n1, PP 52-76.

Strycker, Jesse (Mar 2016). Utilizing a Simulation within an Online School Technology Leadership Course, Online Learning, v20 n1, PP 130-144.

Vogelaar, R.(2005) : Rhetorical Approaches to Crises Communication The Research, Development and Validation of an Image Repair Situational Theory for Educational and Leaders, Sant Louis University. Doctoral Dissertations.
Yieng, Wong Ai; Daud, Khadijah Binti (2017). Technology Leadership in Malaysia's High Performance School, Journal of Education and e-Learning Research, v4 n1, PP 8-14.
Yorulmaz, Alper; Can, Süleyman (2016). The Technology Leadership Competencies of Elementary and Secondary School Directors, Educational Policy Analysis and Strategic Research, v11 n1, PP 47-61.

"The reality of employing digital leadership in distance education and emergency crisis management among primary school leaders in the city of Makkah Al-Mukarramah (Proposed visualization)"

Abstract:

The reality of employing digital leadership in distance education and emergency crisis management among primary school leaders in the city of Makkah Al-Mukarramah (Proposed visualization)

The aim of the research is to know the dimensions of digital leadership for the director, in terms of (wise leadership, learning culture in the digital age, excellence in the professional practice of school leaders, digital citizenship). And a proposed scenario was developed to employ digital leadership in distance education and emergency crisis management for primary school leaders in the city of makkah almukarramah. The research relied on a descriptive approach to arrive at the research results.The research community consisted of all the leaders of schools, at the primary level, in the city of makkah almukarramah. The research sample consisted of (50) managers. The research used the questionnaire as a tool to collect the necessary information about the research. Where the questionnaire included (26) items, represented by the following four dimensions: (1) Wise leadership. (2) Learning culture in the digital age. (3) Excellence in professional practice. (4) Digital citizenship.The following statistical methods were used: frequencies, percentages, and ranks, the mean, and the Cronbach alpha coefficient (ِ Cronbach, sAlpha). The averages ranged between (3.37: 2.58 out of 4), which indicate the response (strongly agree, agree); And that there is a discrepancy in the approval of the respondents with the statements of the questionnaire regarding the dimension of the learning culture in the digital age, as the averages ranged between (3.3: 2.84 out of 4), which are averages indicating the response (strongly agree, agree), and that there is a disparity in approval.The sample members, according to the questionnaire statements, regarding the dimension of distinction in the professional practice of school leaders, where the averages ranged between (3.30: 2.76 out of 4), which are averages indicating the response (strongly agree, agree), and that there is a variation in the approval of the sample members. Questionnaire phrases, in relation to the digital citizenship dimension, where the averages ranged between (3.28: 2.96 out of 4), which are averages indicating the response (strongly agree, agree). In addition to developing a proposed vision for employing digital leadership in distance education and emergency crisis management among primary school leaders in the city of makkah almukarramah.The research recommends that managers be more aware of how to further improve their own technology, and an independent focus of technology in management and leadership.

Key words: Reality - Employment - Digital Leadership - Distance Education - Crisis Management – Primary School Leaders –Makkah - Saudi Arabia - Proposed visualization.