المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563

www.mecsj.com/ar

أساليب إدارة الأزمات لدى عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع ـ لبنان

Methods of Crisis Management on a sample of principals of vocational schools and institutes in the Beqaa Governorate - Lebanon

إعداد الباحث : منير فيصل اليحيى

طالب دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال- جامعة الجنان - طرابلس- لبنان

إيميل: mounir_1976@hotmail.com

الملخص

هدف البحث تعرف أساليب إدارة الأزمات لدى عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع، ومعرفة الفروق بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تبعاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). وتكونت عينة البحث من (٦٨) مديراً ومديرة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع، وطبق عليهم مقياس إدارة الأزمات وهو من إعداد الباحث.

وأشارت النتائج إلى ما يلي:

- الأسلوب السائد لدى مدراء المدارس في إدارة الأزمات هو أسلوب الاحتواء بوزن نسبي مقداره (83.86%).
- توجد فروق بين متوسطات درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تُعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.
- توجد فروق بين متوسطات درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح المدراء ذوي الخبرة الأكبر.
- توجد فروق بين متوسطات درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح المدراء ذوي المؤهل العلمي الأعلى.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، مديري المدارس والمعاهد المهنية، محافظة البقاع.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

Methods of Crisis Management on a sample of principals of vocational schools and institutes in the Beqaa Governorate - Lebanon

Abstract

This research aims at present to detective the methods in crisis management among a sample of principals of vocational schools and institutes in the Beqaa Governorate - Lebanon, and detective the differences between the average scores High-School Head-Masters at the scale of crisis management, according to the following changes (sex, experience, qualifications) variables among the High-School Head-Masters in Beqaa Governorate. To achieve this goal has been to use the questionnaire to measure the Crisis Management of the preparation of researcher. The study sample consists of (68) male and female High-School Head-Masters in Beqaa Governorate.

The most important findings of Search:

- The prevailing method in the Schools principals the method of containment in crises management with a relative weight of (%83.86).
- There were differences between the mean scores of High-School Head-Masters on a scale of Crisis Management due to the sex variable favor for male.
- There were differences between the mean scores of High-School Head-Masters on a scale of Crisis Management due to the experience variable favor for higher experience.
- There were differences between the mean scores of High-School Head-Masters on a scale of Crisis Management due to the kind of school variable favor for higher qualification.

Keywords: Crisis Management, High-School Head-Masters, Beqaa Governorate.

أولاً. مقدمة البحث وموضوعه:

العملية الإدارية أمر تحتاجه جميع التنظيمات، فما يميز المجتمعات المتقدمة على المجتمعات النامية هو حسن الإدارة وكفاءتها والقدرة على استغلال الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المرجوة بأعلى درجة من الكفاءة (Adams& Kritsonis, 2006, 34)، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية وما زالت تحدث تغيرات كثيرة في تشكيل الإدارة، وأصبحت نظم الإدارة تجد نفسها مرغمة على تطوير أساليبها ومناهجها لمواجهة المواقف المتجددة التي تحمل في طياتها مخاطر لا حدود لها، وقد بدأ الفكر الإداري في منتصف الستينيات يحدثنا عن الأزمات، ومفهومها وخصائصها، وأنواعها، وأسباب نشوئها، والمشاعر المصاحبة لها، والآثار المترتبة عليها، وأوجهها، وكيفية إدارتها (أحمد، ٢٠٠١، ٢١).

وتواجه المدرسة المعاصرة أنواعاً متعددة من الأزمات التي تختلف أسبابها فمنها ما يتعلق بالطالب المهني أو المعلم أو المبنى المدرسي ومنها ما يتعلق بالظروف الطبيعية كالزلازل والأعاصير والحرائق والأوبئة، وبالتالي تؤدي إلى حدوث خلل يؤثر على سير النظام في المدرسة مما يتطلب تدخلاً فورياً من الإدارة للتعامل معها واتخاذ القرار المناسب حيالها لمنع حدوثها أو الحد من آثارها السلبية على سير العمل(Degnan& Bozeman, 2001, 68). وللقرارات وقت الأزمة خاصية مختلفة عن القرارات في الظروف العادية، ويحقق كثيراً من المديرين النجاح في اتخاذ القرارات في الظروف الطبيعية، ولكن يصعب عليهم القيام بنفس العمل وقت الأزمات (آل سعود، ٢٠٠٦، ١٤٩).

ونظراً لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات بكل أنواعها، تحرص المؤسسات الإدارية التربوية المهنية في لبنان على استخدام استراتيجيات متنوعة، تؤكد على المشاركة مع العاملين في المؤسسة أو المدارس المهنية، والقيادة الجماعية في التفكير والتنفيذ ثم المتابعة والتقويم، وتفعيل ذلك من خلال قيام المؤسسة بتشكيل اللجان، وفرق العمل، وتنظيم بيانات خاصة بالأزمات وإعداد وتدريب الأفراد لمواجهتها(Strauss, 2018, 69).

ولمدير المدرسةالمهنية او المعهد دور كبير في إدارة الأزمة ومواجهتها، فهو المسؤول الأول عن مدرسته، ويقوم برعاية الطلاب والحفاظ عليهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ويقتضي التعامل مع الأزمات وجود نوع خاص من المديرين، يتم تأهيلهم وتدريبهم تدريباً وافياً، لصقل مهاراتهم ومواهبهم واستعدادهم الطبيعي (حمدونة، ٢٠٠٦، ٤). وتختلف أساليب المدراء في التعامل مع الأزمة وعلاجها وقد يكون هذا الاختلاف ناجم عن اختلاف الخبرات ومدتها، أو بسبب اختلاف المؤهلات العلمية أو الجنس، وتبعاً لذلك جاء البحث الحالي من أجل تسليط الضوء

على الأسلوب السائد لدى مدراء المدارس والمعاهد المهنية في إدارة الأزمات وذلك في محافظة البقاع لبنان.

ثانياً. مشكلة البحث:

يعد حدوث الأزمات واقع حتمي تواجههُ المدارس وتؤثر عليها وعلى سلامة أفرادها وممتلكاتها، وذلك ما حدث خلال السنوات الماضية كالحرائق والإلتماسات الكهربائية وموجات الغبار أو البرد الشديد والزلازل وما انتشر مؤخرًا من أمراض معدية وفيروسات خطيرة تهدد سلامة المجتمع المدرسي، كما أن الظروف الحالية التي يمر بها بلدنا يجعل توقع حدوث الأزمات وارد في كل لحظة وفي كل حين، ومن الأزمات المدرسية أيضاً الوفاة المفاجئة لأحد الطلبة أو المعلمين في المدرسة، أو حدوث انفجار في مخبر الكيمياء، أو تصدع بناء المدرسة، أو الترويج لسلوكيات غير مقبولة داخل المدرسة، أو تسرب أسئلة أحد المعلمين، أو قيام أحد المعلمين بتصرف غير لائق أمام طلابه، أو المشاكل التي تحدث خارج المدرسة بين الأفراد الساكنين بالقرب منها، أو العبث بممتلكاتها، أو تعرضها للسرقة أو حدوث اعتداء على أحد المعلمين خارج المدرسة (الزاملي وآخرون، ٢٠٠٧، ٦)، وهذه الأزمات وغيرها واردة الحدوث بشكل كبير ومتكرر في المدرسة، وبما أن المدرسة تعد مسؤولة عن طلابها وكوادرها فإن المسؤولية الأكبر تقع على عاتق مدير المدرسة الذي يفترض به أن يحسن إدارة المدرسة وتوجيهها بشكل مناسب في ضل ما يطرأ من ظروف تستدعي سرعة اتخاذ القرار وجودته(Trump, 2019, 48).

من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي تطرقت للبحث في إدارة الأزمات المدرسية، لوحظ أن هناك قلة من الدراسات على المستوى المحلي التي استهدفت سبر مستوى وجودة مديري المدارس المهنية للتعامل مع الأزمات المدرسية التي قد تعصف بالمدرسة.

ومن خلال دراسة استطلاعية أجراها الباحث مع بعض مدراء المدارس والمعاهد المهنية في البقاع تبين أن هناك تفاوت وتباين في الأساليب التي يلجأ إليها المدراء في التعامل مع الأزمات المدرسية، فمن الأساليب ما هو سلبي مثل أسلوب الهروب، حيث يترك المدير مجال الأزمة وتأثيرها نهائياً، ويعترف بعدم القدرة على مواجهتها، مدعياً أن السبب في ذلك هو الضعف في أداء العاملين، ومن الأساليب أيضاً أسلوب مواجهة الأزمة بطريقة علمية منظمة، وأسلوب فريق العمل حيث يتعاون الجميع في مواجهة الأزمة، فلكل عضو مهامه التي يقوم بها، وأسلوب احتواء الأزمة ويتم من خلاله حصر الأزمة وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها، والعمل على امتصاص الضغوط المولدة لها، ومن ثم إفقادها قوتها التدميرية.

ويمكن القول أن تحري مستوى فعالية المدراء في إدارة الأزمات المدرسية قد يكون موجهاً لدرء الأخطار التي قد تنجم نتيجة عدم التأهيل الكافي لهم في مجال إدارة الأزمات، وتباً لذلك يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال الإجابة على السؤال التالي: **ما هو الأسلوب السائد في إدارة الأزمات لدى عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع؟**

ثالثاً. أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث فيما يلي:

٣-١- نظراً لندرة الدراسات والبحوث التي تناولت إدارة الأزمات لدى مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع في لبنان (وذلك في حدود علم الباحث) لذا يأمل الباحث أن يكون هذا البحث بمثابة إضافة حديثة إلى المكتبة الإدارية المحلية.

٣-٢- قد يسهم هذا البحث في اقتراح بعض الآراء والتوصيات التي من شأنها تحسين مستوى إدارة الأزمات لدى مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع.

٣-٣- قد يستفاد من نتائج هذا البحث في مجال تقديم الخدمات النفسية والاجتماعية للمديرين، وفي تقديم خدمات إرشادية لهم.

٣-٤- قد يستفاد من نتائج هذا البحث في وضع تصور من أجل مواجهة التحديات والأزمات التي قد تواجه المدرسة.

٣-٥- نتائج هذا البحث تفيد بشكل مباشر مدراء المدراس والقائمين على متابعة مديري المدارس في وزارة التربية والتعليم العالي، كما تفيد الباحثين في مجال الإدارة المدرسية.

رابعاً. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

تعرف الأسلوب السائد في إدارة الأزمات لدى مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع.

الكشف عن الفروق بين مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات والتي قد تعزى إلى متغير الجنس.

الكشف عن الفروق بين مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات والتي قد تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الكشف عن الفروق بين مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات والتي قد تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

خامساً. سؤال البحث:

ما الأسلوب السائد في إدارة الأزمات لدى عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع؟

سادساً. فرضيات البحث:

٦-١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

٦-٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

٦-٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

سابعاً. مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

- **إدارة الأزمات Crisis management :**

يعرفها أبو قحف(٢٠٠٢) بأنها: " مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة الآثار السلبية المترتبة على الأزمة أو الحد منها"(أبو قحف، ٢٠٠٢، ٣٥٢).

ويعرف الباحث إدارة الأزمات إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة على مقياس إدارة الأزمات المستخدم في البحث الحالي.

ثامناً. حدود البحث:

الحدود المكانية: عينة مسحوبة من المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع.

الحدود الزمنية : تم تطبيق أدوات البحث على عينة الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي (2019 -2020).

الحدود البشرية: أجري البحث على عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع بلغت (٦٨) مديراً ومديرة.

الحدود العلمية: وتتجلى في تعرف الأسلوب السائد لدى مدراء المدارس في عملية إدارة الأزمات وكشف الفروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

تاسعاً. متغيرات البحث:

٩-١- المتغيرات المستقلة: الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

٩-٢- المتغيرات التابعة: إدارة الأزمات لدى مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع.

عاشراً. دراسات سابقة:

١٠-١- دراسات عربية:

١٠-١-١-دراسة الموسى (٢٠٠٦) السعودية.

عنوان الدراسة: إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض: تصور مقترح.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، ووضع تصور مقترح لإدارة الأزمات.

عينة الدراسة: بلغ مجموع عينة الدراسة (٦٩٨) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

أدوات الدراسة: أعد الباحث مقياساً لقياس إدارة الأزمات.

نتائج الدراسة:

- لا يختلف توافر مقومات إدارة الأزمات بالمدارس باختلاف نوع المدرسة.
- لا يؤثر المؤهل العلمي والخبرة الوظيفية لمديري ومديرات المدارس في توافر مقومات إدارة الأزمات بالمدارس.
- ضرورة توفير المرونة في التصرف (صلاحيات) للمدرسة للتكيف مع الأحداث الأزموية.
- الاهتمام بإعداد وتصميم برامج تدريبية لمديري المدارس في مجال إدارة الأزمات وكيفية اتخاذ القرارات الصحيحة في ظل ضغط الوقت.

١٠-١-٢- دراسة عبد العال (٢٠٠٩) فلسطين.

عنوان الدراسة: أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تعرف أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٣٥٥) مديراً ومديرة.

أدوات الدراسة: أعد الباحث استبانتين لخدمة أغراض البحث.

نتائج الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة الازمات والتخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس.

- توجد فروق في متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لدى ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس في أسلوبي التعاون والمواجهة لصالح الذكور.
- لا توجد فروق في متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لدى ممارساتهم لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة التعلمية.

١٠-١-٣- دراسة ابو شعيرة (٢٠١٥) فلسطين.

عنوان الدراسة: دور مديري المدارس الحكومية في إدارة الأزمات بمحافظات غزة- دراسة تقويمية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أدوار مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في إدارة الأزمات من وجهة نظر المديرين والتعرف إلى الفروق بين متوسطات مديري المدارس الحكومية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية).

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٢٤٢) مديراً ومديرة.

أداوت الدراسة: تم إعداد استبانة للكشف عن دور المدير في إدارة الأزمات.

نتائج الدراسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لواقع دور مديري المدارس في إدارة الأزمات بمحافظات غزة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، بينما توجد فروق وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح المدراء ذوي الخبرة الأكبر.

١٠-١-٤- دراسة خليل (٢٠١٦) فلسطين.

عنوان الدراسة: واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تعرف الفروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي ونوع المدرسة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (١٤٠) مديراً ومديرة.

ادوات الدراسة: استخدم الباحث الاستبانة وهي من إعداده.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود فروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووفقاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الإجازة فأقل، ووجود فروق لصالح المدراء ذوي سنوات الخبرة الأكثر.

١٠-٢- دراسات أجنبية:

١٠-٢-١-دراسة ماكنيل (Macneil, 2017) اسكتلندا.

عنوان الدراسة: إدارة الأزمات في المدارس : استنادًا إلى البيانات الوقائية.

(Crisis management in schools: evidence - based prevention)

هدف الدراسة: هدفت إلى دراسة الحوادث الخطيرة في المدارس كإطلاق النار والانتحار والنشاط الإرهابي.

عينة الدراسة: بلغ عدد أفراد الدراسة (٦٥٠) مديراً ومديرة.

أدوات الدراسة: استخدم الباحثين الاستبانة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى ضرورة وجود قاعدة بيانات للأزمات الخطيرة ، وأن طريقة تناول وسائل الإعلام لعمليات الانتحار يولد المزيد من الانتحاريين ، وأن تبتعد إدارة الأزمات في المدارس عن البيروقراطية والجمود.

١٠-٢-٢-دراسة إليوت (Elliot, 2019) أمريكا.

عنوان الدراسة: فشل المؤسسات المختلفة في العالم في الأزمات.

The Failure of Organizational learning from Crisis.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى البحث في العوامل التي تعوق التعلم التنظيمي في المؤسسات المختلفة أثناء العرض للأزمات.

عينة الدراسة: بلغ عدد أفراد العينة (٣٧) مديراً ومديرة في عدد من المؤسسات التعليمية في أمريكا.

أدوات الدراسة: أعد الباحث استبانة لتحقيق أهداف البحث.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى أن مدراء المدارس لم يستفيدوا من خبراتهم السابقة في التعامل مع الأزمة، وإن خطط إدارة الأزمات التي عرض على المدراء لم تكن فعالة.

١٠-٢-٣- دراسة بيركلاند (Birkland, 2019) أمريكا.

عنوان الدراسة: الكوارث والخطط غير الفاعلة لإدارة الأزمات.

Documents Disasters, Lessons Learned and Fantasy.

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تقييم خطط إدارة الأزمات أثناء التعرض لأزمة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من ستة مدارس ابتدائية متوسطة وثانوية في مدينة ديترويت أمريكا.

أدوات الدراسة: أعد الباحث استبانة من أجل جمع المعلومات.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى عدم فاعلية خطط غدارة الأزمات الموضوعة في المدارس المشاركة إضافة إلى أن المدارس التي تتعرض لأزمة لا تتعلم من خبراتها السابقة.

١٠-٣- تعقيب على الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث وفي بناء الإطار النظري، وتفسير النتائج وتحليها، كما لابد من الإشارة إلى أنَّ أهم ما يتفق به هذ البحث مع الدراسات السابقة هو التأكيد على أهمية الخبرة في إدارة الأزمات.

ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء مقياس إدارة الأزمات وفي التعرف على أهم المحاور التي يمكن الاعتماد عليها في بناء المقياس، ومما يميز البحث الحالي أنه أول بحث على المستوى المحلي تناول دراسة إدارة الأزمات لدى عينة المدراء، وخصوصاً في الوضع الراهن الذي يتطلب من كل فرد في هذا المجتمع أن يكون مسؤولاً ويحسن التصرف في إدارة الأزمات التي قد تلم به وبمن هم حوله.

الحادي عشر. الإطار النظري (إدارة الأزمات):

عرف (Booth) الأزمة بأنها:" حالة يواجهها أفراد أو جماعات أو منظمة ولا يمكن التعامل معها باستخدام الإجراءات الروتينية العادية، وفيها تظهر الضغوط الناشئة عن التغيير الفجائي"(Booth, 1993, 34).

كما تعرف اليحيوي(٢٠٠٣) إدارة الأزمات المدرسية بأنها:" أسلوب للتعامل مع الأزمة بالعمليات المنهجية العلمية الإدارية من خلال اتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة والتقليل من آثارها السلبية، وتحقيق أكبر قدر من النتائج الإيجابية"(اليحيوي، ٢٠٠٣، ٧٦).

١١-١- أهمية إدارة الأزمات المدرسية:

وتنبع أهمية إدارة الأزمات المدرسية من دورها في توفير النظام والاستقرار، وتهيئة المناخ الصحي الملائم للعمل في المدرسة أثناء حدوث الأزمات، من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق لجهود العاملين واتخاذ القرارات المناسبة للأزمة وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة من قيام المدرسة(Gentileschi, 2007, 56) .

فإدارة الأزمات هي إدارة المستقبل والحاضر، وتعتبر أداة علمية رشيدة، تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على حماية ووقاية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، والمحافظة على سلامة

تشغيل القوى المكونة لهذا الكيان، ومعالجة أي قصور أو اختلال يصيب أحد قطاعات الكيان الإداري، أو معالجة أي سبب قد يكون من شأنه إحداث بوادر أزمة مستقبلية ومن ثم تحتفظ بحيوية الكيان الإداري واستمراره(الخضيري، ٢٠٠٣، ٤٦١).

١١-٢- مسؤوليات مدير المدرسة في إدارة الأزمات

يعد التعامل مع الأزمات إحدى المواقف الرئيسية التي تظهر مدى كفاءة مديري المدارس في الإدارة ، فمواجهة الأزمات بكفاءة وفاعلية هي التي تحدد بشكل كبير مدى علم ومعرفة وخبرة المديرين، وتحدد قدراتهم على مواجهة الأحداث الصعبة(Seeger, 2010, 68)، فمدير المدرسة الناجح في إدارة الأزمات هو الذي يقوم بالتحليل الدقيق للأزمة ومعرفة أسبابها ودوافع نشأتها ومدى انتشارها وتأثيرها، واللحظة المناسبة لتدخل فريق إدارة الأزمات في احتوائها.(Smithers, 2016, 124)

ومن هنا يستدعي التعامل مع الأزمات ضرورة توافر مجموعة من المتطلبات الرئيسية لمتخذ القرار تتمثل في تحديد المدى الزمني المتاح للقضاء على الأزمة، وتحديد نوع وكم الموارد التي يمكن استخدامها في إدارة الأزمة، وتحديد نوع وخبرات الأفراد المدربون والمؤهلون والراغبون في التصدي للأزمة(الخضيري، ٢٠٠٣، ٣٣٦).

١١-٣- المهارات الواجب توافرها في مدير المدرسة لإدارة الأزمات المدرسية

تتطلب الإدارة المدرسية مهارات خاصة لمن يقوم بها، نظراً لأن مدير المدرسة هو القائد في مدرسته، ومن هذه المهارات حسن التصرف، وسرعة البديهة، وتقدير المسؤولية، والرؤية الواضحة للأحداث، والقدرة على التعامل مع المتغيرات والمستجدات، وامتلاك الشجاعة على اتخاذ القرار (الرفاعي، ٢٠٠١، ٢٨).

وينبغي أن يتحلى قائد الأزمات بالتفاؤل بالقدرة على التغلب على حجم الأزمة، والقدرة على توقع الأزمات وتحليلها، واتخاذ القرار في الوقت المناسب، ووضع السيناريوهات للأزمات المحتملة (عودة، ٢٠٠٨، ٣٢).

ومن خصائص قائد الأزمات القدرة على تنمية العلاقات الإدارية وتطويرها مع أعضاء فريق المهام، وأن يكون مؤهلاً أو مدرباً على إدارة الأزمات، وأن تكون لديه القدرة على التخيل، والقدرة على صياغة ورسم التكتيكات اللازمة للتعامل مع الموقف الأزموي الذي يواجهه (الخضيري، ٢٠٠٣، ٣٦٨).

الثاني عشر. منهج البحث :

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

اقتضت طبيعة الدراسة في هذا البحث الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتناسب هذا المنهج مع طريقة جمع البيانات المعتمدة في هذا البحث، وهي المقياس الذي يعتمد في صدق بياناته على عوامل كثيرة ترتبط بأفراد البحث، وأهوائهم وجديتهم في تقديم البيانات، وهو من أكثر الطرائق استعمالاً في البحوث النفسية والتربوية والإدارية (عودة، وملكاوي ١٩٩٢، ١١٥).

الثالث عشر. مجتمع البحث وعينته:

تألف مجتمع الدراسة من مدراء المدارس والمعاهد المهنية المسجلين للعام الدراسي (2020-2019)، وقد بلغ العدد الكلي لأفراد المجتمع الأصلي (١٥٩) مدير ومديرة.

ولقد بلغ عدد أفراد عينة البحث (68) مدير ومديرة، موزعين إلى (٣٨) مديراً و(٣٠) مديرة، وقد بلغت نسبة العينة (٤٢,٧٦%) من المجتمع الأصلي، والجدول التالي يوضح توزيع عينة البحث:

جدول (١) توزع العينة الأساسية على متغيرات البحث (الجنس، سنوات الخبرة)

الجنس	من٠-٥ سنوات	بين٥-١٠ سنوات	١٠سنوات فأكثر	المجموع
ذكور	**11**	١٥	**12**	٣٨
إناث	٨	١١	**11**	٣٠
المجموع	**19**	٢٦	**23**	٦٨

الرابع عشر. أداة البحث وصدقها وثباتها:

لتحقيق أهداف البحث، قام الباحث بإعداد الأداة التالية:

❖ **مقياس إدارة الأزمات**:

١٤-١- إعداد المقياس:

تم الحصول على عبارات المقياس من مصدرين أساسيين: أولهما يتمثل في الكتابات والآراء النظرية التي تناولت التوافق بشكل عام وإدارة الأزمات بشكل خاص والتعريفات الخاصة بهما، أما المصدر الثاني فهو يتمثل بالمقاييس العربية والأجنبية التي وضعت للاستخدام في قياس إدارة الأزمات منها:

دراسة عبد العال (٢٠٠٩)، ودراسة ماكنيل (٢٠١٧)، ودراسة أبو شعيرة (٢٠١٥)، ودراسة خليل (٢٠١٦).

وبعد ذلك أعد الباحث مقياس إدارة الأزمات مستفيداً من الاستبانات السابقة، وبلغ عدد بنود المقياس (٢٧) بند وتم تقسيم المقياس إلى أربعة أبعاد وهي: بعد الهروب من الأزمة ويشمل

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

البنود من (١) إلى (٨)، وبعد مواجهة الأزمة ويشمل البنود من (٩) إلى (١٥)، وبعد التعاون في حل الأزمة ويشمل البنود من (١٦) إلى (٢١) ، وبعد احتواء الأزمة ويشمل البنود من (٢٢) إلى (٢٧). وكذلك تم تحديد بدائل الإجابة بـ(معارض بقوة، معارض، محايد، موافق، موافق بقوة).

ولقد قام الباحث بإجراء الدراسة السيكومترية لهذه المقياس والتي تمثلت بالآتي:

١٤-٢- صدق المقياس:

١٤-٢-١-صدق المحتوى: تم ذلك بعرض المقياس على عدد من أساتذة كلية الإدارة في جامعة الجنان فرع طرابلس للتأكد من مدى ملائمة المقياس للهدف الذي وضعت من أجله، ومدى ملائمة مفردات المقياس ووضوح المفردات وسلامة الصياغة اللغوية، وفي ضوء آراء المحكمين تم حذف الفقرات التي حازت نسبة اتفاق بين المحكمين والتي بلغت أقل من(٨٠%) وكان عددها ثلاثة فقرات، وبذلك اصبح العدد النهائي لفقرات المقياس (٢٧) موزعة على أربعة أبعاد.

١٤-٢-٢-الدراسة الاستطلاعية: تم تطبيق المقياس في صورته النهائية على عينة استطلاعية قوامها(١٢) مديراً ومديرة من مدراء المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع، وهي من خارج عينة البحث الأساسية، وذلك بهدف معرفة مدى ملائمة ووضوح فقرات المقياس لدى مديري المدارس والمعاهد المهنية، وفي ضوء نتائج العينة الاستطلاعية تم تعديل بعض المفردات التي لم تكن واضحة من قبل مديري المدارس.

١٤-٢-٣-صدق الاتساق الداخلي: تم سحب عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية العانة بمحافظة البقاع بلغت (٤٠) مدير ومديرة، وهي من خارج عينة البحث الأساسية، للتحقق من الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد المقياس، وإيجاد معاملات الثبات، حيث جرى التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس بحساب معاملات الارتباط بين مجموع درجة كل بُعد من أبعاد المقياس مع الأبعاد الأخرى ومع الدرجة الكلية للمقياس كما هو موضح في الجدول(٢).

البعد والدرجة الكلية	بعد الهروب	بعد المواجهة	بعد التعاون	بعد الاحتواء	الدرجة الكلية
بعد الهروب	١				
بعد المواجهة	٠,٨٣**	١			
بعد التعاون	٠,٩١**	٠,٧٥**	١		

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

بعد الاحتواء	٠,٨٤**	٠,٦٣**	٠,٨٢**	١	
الدرجة الكلية	٠,٩٧**	٠,٨٦**	٠,٩٤**	٠,٩٠**	١

جدول(٢) يبين معاملات ارتباط أبعاد مقياس إدارة الأزمات مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية

(**) دال عند مستوى دلالة 0,01

ظهر من خلال الجدول (٢) أن معاملات الارتباط كلها دال احصائياً عند مستوى دلالة (0,01- 0,05) وهذا يعني أن المقياس يتصف باتساق داخلي، مما يدل على صدقه البنيوي.

١٤-٣- ثبات المقياس:

أُستُخرِج الثبات الخاص بمقياس إدارة الأزمات بالطرق التالية:

١٤-٣-١- **الثبات بالإعادة:** لحساب ثبات مقياس إدارة الأزمات بطريقة إعادة الاختبار قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة قوامها (٤٠) من مديري المدارس والمعاهد المهنية بمحافظة البقاع وبفاصل زمني مقداره (15) يوم بين التطبيقين وقد جرى استخراج معاملات الثبات للأبعاد المختلفة والدرجة الكلية عن طريق حساب معامل ارتباط (بيرسون Pearson) بين التطبيق الأول والثاني.

١٤-٣-٢- **ثبات التجزئة النصفية:** استخرج معامل ثبات التجزئة النصفية على العينة نفسها من التطبيق الأول باستخدام معادلة سيبرمان – براون.

١٤-٣-٣- **ثبات الاتساق الداخلي بمعادلة ألفا كرونباخ**: تم حساب معامل الاتساق الداخلي للعينة نفسها باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وفيما يلي يبين الجدول (٣) نتائج معاملات الثبات.

جدول(٣) الثبات بطريقة الثبات بالإعادة والتجزئة النصفية وألفا كرونباخ.

أبعاد المقياس ودرجته الكلية	الثبات بالإعادة	التجزئة النصفية	ألفا كرونباخ
بعد الهروب	٠,٨٨**	٠,٦٤	٠,٦١
بعد المواجهة	٠,٧١**	٠,٤٢	٠,٣٩
بعد التعاون	٠,٧٦**	٠,٧٣	٠,٦٣
بعد الاحتواء	٠,٧٦**	٠,٨٧	٠,٦٨
الدرجة الكلية	٠,٩٤**	٠,٩٤	٠,٨٨

(**) دال عند مستوى دلالة 0,01

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

بالنظر الى الجدول (٣) يلاحظ أن معاملات ثبات الإعادة تراوحت بين (0,71) في بعد الهروب إلى (0,91) في الدرجة الكلية للمقياس، وهذه المعاملات تعد جيدة ومقبولة لأغراض البحث .

أما معاملات ثبات التجزئة النصفية، فقد تراوحت بين (0,42) في بعد المواجهة إلى (0,94) في الدرجة الكلية للمقياس، وتعد معاملات ثبات التجزئة النصفية جيدة ومقبولة لأغراض البحث.

أما معامل الاتساق الداخلي بمعادلة ألفا كرونباخ، فقد تراوحت بين (0,39) في بعد المواجهة إلى (0,88) في الدرجة الكلية للمقياس وهي أيضاً معاملات ثبات جيدة ومقبولة لأغراض البحث.

ويتضح مما سبق أن مقياس إدارة الأزمات يتصف بدرجة جيدة من الصدق والثبات، مما يجعله صالحاً للاستخدام كأداة للبحث الحالي.

١٤-٤- تصحيح المقياس:

لقد صمم المقياس وفق طريقة ليكريت Likert وذلك بوضع سلم تقدير(معارض بقوة، معارض، محايد، موافق، موافق بقوة) وتأخذ الدرجات(١، ٢، ٣، ٤، ٥). وتتراوح الدرجة الكلية للمقياس بين(27 – 135) وبذلك تكون أدنى يحصل عليها المفحوص عند إجابته على جميع بنود المقياس(27) وأعلى درجة يحصل عليها المفحوص عند إجابته على جميع بنود المقياس(135) درجة .

الخامس عشر. مناقشة نتائج البحث:

١٥-١- مناقشة نتائج سؤال البحث:

ما الأسلوب السائد في إدارة الأزمات لدى عينة من مديري المدارس والمعاهد المهنية في محافظة البقاع؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والمتوسط الرتبي لكل مجال من مجالات المقياس وذلك على النحو الآتي:

جدول (٤) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والمتوسط الرتبي لكل مجال من مجالات المقياس

المجال	عدد الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية[١]	المتوسط الرتبي[٢]	الترتيب
الاحتواء	٦	25.16	5.54	%83.86	4.19	١

[١] النسبة المئوية= المتوسط الحسابي×١٠٠÷ الدرجة العظمى للمجال
[٢] المتوسط الرتبي= المتوسط الحسابي÷ عدد عبارات كل مجال

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

التعاون	٦	18.39	7.36	%61.3	3.06	٣
المواجهة	٧	21.64	5.52	%61.82	3.09	٢
الهروب	٨	15.89	8.24	%39.72	1.98	٤

يتضح من الجدول السابق أن أسلوب الاحتواء قد أحتل المركز الأول بنسبة مئوية بلغت (83.86%) وبمتوسط رتبي بلغ (4.19)، وهذا يشير إلى اهتمام مدراء المدارس بالأزمات منذ بدايتها واحتوائهم لها وحصرها في أضيق الحدود. ومن ناحية أخرى أحتل المركز الثاني في أساليب إدارة الأزمات أسلوب المواجهة بنسبة مئوية بلغت (61.82%)، وبمتوسط رتبي بلغ (3.09) ويدل على أن نسبة عالية من مديري المدارس يواجهون الأزمات بطريقة مبنية على أسس علمية من خلال الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة وتحديد الإمكانات اللازمة ووضع خطة شاملة والتدخل الفعلي لمواجهة الأزمة. وفي المرتبة الثالثة كان أسلوب التعاون بنسبة مئوية بلغت (61.3%)، وبمتوسط رتبي بلغ (3.06)، وهذا المجال يشير إلى أن مدراء المدارس يدركون أهمية تعاون جميع العاملين في المدرسة في مواجهات الأزمات حيث لا يمكن للمدير وحده فقط مواجهة الأزمة بفعالية. وفي المرتبة الأخيرة كان أسلوب الهروب بنسبة مئوية بلغت (39.72%) وبمتوسط رتبي بلغ (1.98) وهذا يدل على أن هناك هروباً عند بعض مديري المدارس بصورة متوسطة بسبب الخوف من الفشل في مواجهة الأزمة أو بسبب قلة الإمكانات، أو بسبب قلة الصلاحيات الممنوحة لمواجهة الأزمة، لذلك يحاولون إخفائها والتظاهر بسلامة الموقف لاعتقادهم الخاطئ بأن ذلك أفضل لهم ولمدارسهم.

١٥-٢- مناقشة نتائج فرضيات البحث:

١٥-٢-١- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث الذكور والإناث على مقياس إدارة الأزمات، وذلك باستخدام اختبار ت ستيودينت، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

جدول(٥) قيمة (ت) لدلالة الفروق بين درجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس

مقياس إدارة الأزمات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	القرار
	الذكور	38	87.02	21.74	2.70	0.00	دال
	الإناث	30	73.60	18.27			

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هي أصغر من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة لها والقائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتتفق نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة عبد العال (٢٠٠٩) والتي أشارت إلى وجود فروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، ومن ناحية اخرى تختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة أبو شعيرة (٢٠١٥) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس، كما تختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة خليل(٢٠١٦) والتي أشارت إلى وجود فروق في إدارة الأزمات وفقاً لمتغير الجنس، لصالح الإناث.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المدراء وبسبب المسؤولية التي تقع على عاتقهم في إدارة المدرسة الأمر الذي يتطلب منهم قدر كبير من اليقظة والحذر والمتابعة والاستعداد دائماً لأي أمور طارئة أو أحداث قد تحدث في المدرسة، بالإضافة إلى شعور المدراء الذكور بالالتزام الأخلاقي في ضرورة ضبط المدرسة وإدارتها على النحو الأمثل.

كما أن أسلوب مواجهة الأزمات يسبب حالة عالية من التوتر والتشتت والغموض ويتطلب قرارات مصيرية، وطبيعة الرجل تختلف عن طبيعة المرأة، فالرجل أكثر قدرة على تحمل المشاق من المرأة، والرجل أكثر تحكماً في عواطفه من المرأة.

١٥-٢-٢- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من هذه الفرضية جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس والمعاهد المهنية باختلاف سنوات الخبرة لديهم على الدرجة الكلية لمقياس إدارة الأزمات. كما هو موضح في الجدول (٦).

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

جدول (٦) الإحصاء الوصفي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات

الدرجة الكلية للمقياس	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	من٠-٥ سنوات	19	69.68	20.35
	بين ٥-١٠ سنوات	26	79.15	16.17
	١٠ سنوات فاكثر	23	92.73	21.86
	الكلي	68	81.10	21.23

لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة(من ٠-٥ سنوات، بين ٥-١٠ سنوات، ١٠ سنوات فما فوق) تم استخدام تحليل التباين الأحادي. والجدول رقم(٧) يوضح ذلك.

جدول(٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة على مقياس إدارة الأزمات

الدرجة الكلية للمقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	القيمة الاحتمالية Sig	القرار
إدارة الأزمات	بين المجموعات	5690.35	2	2845.17	7.54	0.00	دال
	ضمن المجموعات	24513.92	65	377.13			
	الكلي	30204.27	67				

يلاحظ من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية هي (0.00) وهي أصغر من (0.05) كما أن قيمة(F) بالنسبة للدرجة الكلية لمقياس إدارة الأزمات (٧,٥٤) وهي دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة لها والقائلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

ولمعرفة جهة الفرق بين المتوسطات ومستوى دلالتها، استخدم الباحث اختبار المقارنات المتعددة "دونيت" Dunnett والجدول (٨) يبين النتائج.

جدول(٨) نتائج اختبار المقارنات المتعدد "دونيت" للمقارنة بين المتوسطات

Dependent Variable	(I) الخبرة	(J) الخبرة	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار	من ٠ إلى ٥ سنوات	١٠ سنوات فأكثر	23.05*	6.52	0.00	٠,٠٥	دال لصالح ١٠ سنوات فأكثر

من الجدول السابق تبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة على مقياس إدارة الأزمات، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة بين المديرين ذوو خبرة من (٠- ٥) سنوات والمديرين ذوي خبرة من ١٠ سنوات فأكثر لصالح المديرين ذوي خبرة ١٠ سنوات فأكثر.

وتتفق نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة أبو شعيرة (٢٠١٥) ودراسة خليل (٢٠١٦)، والتي أشارت إلى وجود فروق في إدارة الأزمات لصالح المدراء ذوي الخبرة الأعلى، وتختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة الموسى (٢٠٠٦) ودراسة عبد العال (٢٠٠٩)، **دراسة إليوت** (Elliot, 2019) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق في مستوى إدارة الأزمات لدى المدراء وفقاً لاختلاف سنوات الخبرة .

فخبرة المديرين لها دور في مستوى إدارة الأزمات المدرسية التي قد يتعرضون لها، ويعزو الباحث هذا الأمر إلى أن المديرين يتابعون وباستمرار أهم المتغيرات التربوية الجديدة، بالإضافة إلى اكتسابهم معرفة ودراية من خلال الأزمات المدرسية التي وقعت خلال الفترة القليلة الماضية وطرق التعامل معها، فتكرار حدوث الأزمة يولد لدى المدير خبرة ودراية في كيفية التعامل معها واحتوائها.

١٥-٢-٣- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات مديري المدارس والمعاهد المهنية على مقياس إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك باستخدام اختبار ت ستيودينت، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول(٩) قيمة (ت) لدلالة الفروق بين درجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مقياس إدارة الأزمات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	القرار
	إجازة وأقل	37	73.75	19.45	3.34	0.00	دال
	ماجستير فأكثر	31	89.87	20.16			

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة هي أصغر من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة لها والقائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس إدارة الأزمات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المدراء ذوي المؤهل العلمي الأعلى (ماجستير فأكثر)، وتختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة الموسى (٢٠٠٦) ودراسة عبد العال (٢٠٠٩)، ودراسة أبو شعيرة(٢٠١٥) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق في مستوى غدارة الأزمات لدى المدراء وفقاً لاختلاف المؤهل العلمي، كما تختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة خليل (٢٠١٦) والتي أشارت إلى وجود فروق في إدارة الأزمات لصالح المدراء ذوي المؤهل العلمي الأدنى.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤهل العلمي الأكبر يولد لدى المدير ثقة بالنفس أكبر في مواجهة الأزمات التي تطرأ على المدرسة، كما يمكنه من أن يتعامل مع الأزمة من خلال خطوات علمية منهجية لاحتوائها بأقل الخسار، وقد يكون المدراء ذوي المستوى العلمي الأعلى قد درسوا مواد إضافة ذات علاقة بإدارة الأزمات وكيفية احتوائها.

السادس عشر. مقترحات الدراسة: استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم المقترحات التالية:

١٦-١- وضع برامج بهدف رفع مستوى الوعي لدى المدراء وتثقيفهم في كيفية إدارة الأزمات.

١٦-٢- تنظيم دورات تدريبية لمساعدة مديري المدارس والمعاهد المهنية ومديراتها، لزيادة قدراتهم وتطويرها في اتخاذ قرارات فعالة موضوعية، بحيث تركز على تنمية ثقتهم بنفسهم في جميع المواقف التي يتعرضون لها وتتطلب اتخاذ قرار بخصوص الأزمات التي تلم بالمدرسة.

١٦-٣- إعداد دليل إرشادي للتعامل مع الأزمات المدرسية المختلفة.

١٦-٤- حث الموجهين التربويين في المراكز التربوي على زيارة المدارس وإعطائهم بعض التوجيهات الازمة للتعامل مع الأزمات الطارئة التي قد تلم بالمدرسة.

١٦-٥- عرض تجارب المديرين المتميزين في مواجهة الأزمات المدرسية للاستفادة منها.

السابع عشر. المراجع:

١٧-١- المراجع العربية

- أبو شعيرة، ناهد محمد.(٢٠١٥). *دور مديري المدارس الحكومية في إدارة الأزمات بمحافظات غزة- دراسة تقويمية*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية- غزة.
- أبو قحف، عبد السلام.(٢٠٠٢). *الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات*. الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- أحمد، إبراهيم.(٢٠٠١). *إدارة الأزمة التعليمية من منظور عالمي*. الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر: المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع.
- آل سعود، خالد بن عبد الله.(٢٠٠٦). *اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات*. الرياض، السعودية: مطابع الحميضي.
- حمدونة، حسام.(٢٠٠٦). *ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- الخضيري، محسن أحمد.(٢٠٠٣). *إدارة الأزمات*. مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.

- خليل، عصام.(٢٠١٦). واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية. *مجلة العلوم التربوية*، العدد الثاني.
- الرفاعي، سعد سعيد.(٢٠٠١). إجراءات الإدارة المدرسية. *كنوز المعرفة*، جدة، السعودية.
- الزاملي، علي والغنبوصي، سالم وسليمان، سعاد.(٢٠٠٧). الأزمات المدرسية وأساليب التعامل مها في مدارس سلطنة عمان. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد (٨)، العدد (٣).
- عبد العال، رائد.(٢٠٠٩). *أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية- غزة.
- عودة، أحمد سليمان، وملكاوي، فتحي حسن.(١٩٩٢). *اساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية*. كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- عودة، رهام راسم.(٢٠٠٨). *واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الموسى، ناهد عبد الله.(٢٠٠٦). *إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض: تصور مقترح*. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- اليحيوي، صبرية مسلم.(٢٠٠٣). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، *مجلة العلوم التربوية*، العدد١٨، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

١٧-٢- المراجع الاجنبية:

- Adams, M. & Kritsonis, A., (2006). Analyzing secondary school crisis. *National Journal for Publishing and Mentoring*, Vol (1), No (1).
- Birkland, T.(2019). Disasters, Lessons Learned and Fantasy Documents. *Journal of contingencies and crisis management*, 17(30):35.
- Booth, S. (1993). *Crisis Management Strategy*, New York: Routledge.
- Degnan, E. & Bozeman, W., (2001). Simulative School crisis management: A Computer Assisted study. *Journal of School Leadership*, Vol (11).

- Elliot's, D. (2019). The Failure of Organizational learning from Crisis. *Journal of contingences and crisis management*, 17 (3):100.
- Gentileschi, J. (2007). Managing communication during a school crisis: A case study. *Journal of School Public Relations*, Vol (5), NO (2).
- McNeil, J. (2017). Crisis Management in Schools: Evidence-based Post venation. *Journal of Applied Sciences*, Vol. (8), No. (12).
- Seeger, R. (2010). *Michigan schools preparation for crises*. Public Relation Department. Wayne University.
- Smithers, R. (2016). Head teacher Vacancies Expose School Crisis. *Journal of Applied Communication Research*. Vol (35), No (4).
- Strauss, V. (2018). Crisis for Boys in School. *School Psychology Review*. Vol (36), No (3).
- Trump, S., (2019). How school can prevent and manage school crises, *California*, Vol (23), No (3).

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية (MECSJ)
العدد الرابع والعشرون (نيسان) ٢٠٢٠
ISSN: 2617-9563
www.mecsj.com/ar

ملحق البحث

مقياس إدارة الأزمات إعداد الباحث

السيد مدير المدرسة/المعهد المحترم:

أرجو منكم الإجابة على الأسئلة الموجودة أمامكم باختيار الإجابة التي تنطبق عليكم.

- الجنس : ذكر: ..... أنثى : .....
- الخبرة: (من ٠ إلى ٥ سنوات) .... (بين ٥- ١٠ سنوات) .... (١٠ سنوات فما فوق).....
- المؤهل العلمي: إجازة وأقل ..... ماجستير فأكثر .....

	العبارة	معارض بقوة	معارض	محايد	موافق	موافق بقوة
1	أقوم بإبلاغ المستويات الإدارية العليا للتعامل مع الأزمة عند حدوثها داخل المدرسة.					
2	أكلف بعض المعلمين لمواجهة الأزمة داخل المدرسة لانشغالي.					
3	أطلب التعليمات من مديرية التربية عند حدوث الأزمة.					
4	أخفي ملامح الأزمة وأدعي سلامة المواقف؛ حتى لا يستفحل خطرها.					
5	أتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة .					
6	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة داخل المدرسة بسبب القصور في أداء العاملين.					
7	تمنعني الظروف المحيطة بي من مواجهة الأزمة.					
8	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة بسبب قلة الإمكانات داخل المدرسة.					
9	أحرص على سرعة جمع المعلومات الكافية المتعلقة بالأزمة ليسهل مواجهتها.					
10	أحدد الإمكانيات اللازمة لمواجهة الأزمة.					
11	أضع خطة شاملة لمواجهة الأزمة.					
12	أحرص على خفض التوتر واستعادة الروح المعنوية لدى العاملين بالمدرسة؛ ليتمكنوا من مواجهة الأزمة.					
13	أحرص على إيجاد جدول أولويات يتسم بالدقة الفاعلة لمواجهة الأزمة.					
14	أستعين بالتقنيات الحديثة كالحاسب الآلي والانترنت والخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات.					
15	أتخذ قرارات سريعة وحاسمة ومناسبة للسيطرة على الموقف					

	وتوجيهه الوجهة السليمة لمواجهة الأزمة.					
16	أقوم بتشكيل فروق لمواجهة الأزمات المدرسة.					
17	أشارك العاملين بالمدرسة في إعداد خطة لمواجهة الأزمة.					
18	أستخدم أسلوب الإقناع مع فئات المجتمع المدرسي عند التعامل مع الأزمة.					
19	أستشير أهل الخبرة في التعامل مع الأزمات داخل المدرسة.					
20	أنسق بين جهود العاملين داخل المدرسة والجهات والهيئات خارج المدرسة التي يمكن التعامل معها في السيطرة على الأزمة.					
21	أشجع العاملين في المدرسة على التعاون في اختيار البدائل المناسبة.					
22	أعمل على حصر الأزمة في نطاق محدود داخل المدرسة حتى لا تنتشر.					
23	أقوم بتحريك الإمكانيات المادية والبشرية الضرورية بسرعة ودقة لاحتواء الأزمة.					
24	أحدد الجهات المسببة للأزمة في المدرسة.					
25	أعمل على عدم نشر الشائعات والمبالغات في الحديث عن الأزمة حتى لا يتفاقم حدوثها.					
26	استوعب الضغوط المولدة للأزمة من أجل إفقادها قوتها المؤثرة.					
٢٧	أسعى لتوقع حدوث أسوأ الاحتمالات قبل أن تحدث					