

# درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة

ليندا وليد خالد الخطيب

مديرة مدرسة يافا الأساسية الأولى للبنات، مديرية تربية لواء القويسمة، وزارة التربية والتعليم، الأردن

استلام البحث: 11/12/2021 مراجعة البحث: 22/02/2022 قبول البحث: 23/02/2022

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية التابعة لمديرية لواء القويسمة في الأردن ، وتكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة ، وبلغ عدد أفراد العينة من الذكور (20) كما بلغ عدد الإناث (50) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الازمات تراوحت (3.32-4.37) بدرجة موافقة متوسطة ، حيث كان أعلاها للمجال "درجة ممارسه إدارة الازمات قبل حدوثها" ، ثم يليه المجال "درجة ممارسه إدارة الازمات أثناء حدوثها" ، بينما كان أدناها للبعد "درجة ممارسه إدارة الازمات بعد حدوثها" ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجالات ككل (3.64) بدرجة موافقة متوسطة، وفي ضوء النتائج توصي الباحثة بالاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في إدارة الازمات التعليمية بنجاح، و العمل على تصميم برامج تدريبية تنمي قدرات مديري المدارس على التطبيق العملي لسيناريو الازمات المتوقعة في المدارس بالإضافة إلى تدريب المعلمين والطلبة عليها .

**الكلمات المفتاحية:** مديري المدارس ، إدارة الازمات ، لواء القويسمة .

## The degree of crisis management practice among government school principals in Al-Quwasmah District

### Abstract

The study aimed to identify the degree of crisis management practice among government school principals in Qweismeh District. The number of male sample members (20) and the number of females (50) were chosen by the simple random method. One of the most prominent results of the study is that the arithmetic averages of the fields of study related to the degree of school principals' practice of crisis management ranged (3.32-4.37) with a degree of agreement. Medium, where the highest for the field was "the degree of practice of crisis management before its occurrence", then followed by the field "the degree of practice of crisis management during its occurrence", while the lowest for the dimension was "the degree of practice of crisis management after its occurrence", and the arithmetic average of the domains as a whole was (3.64) with a corresponding degree Medium, and in light of the results, the researcher recommends benefiting from the experiences of developed countries in managing educational crises successfully, and working on designing training programs that develop the capabilities of school principals on practical application. The scenario of the expected crises in schools, in addition to training teachers and students on them.

**Keywords:** school principals, crisis management, Qweismeh Province.

## المقدمة

يتسم العصر الحالي بالتطورات والتغيرات المذهلة الناتجة عن ثورة المعلومات والانفتاح الثقافي ، وقد أثرت هذه التغيرات بشكل جذري في مجال التعليم ، ونتيجة لها ظهرت مجموعة من الأزمات، وهذا ما زاد الحاجة إلى التعامل مع الأزمات وتطلب إستراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية جديدة للتعامل مع هذه الأزمات وخصوصاً في المجال التعليمي . تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحالي العديد من الأزمات التي يجعلها تبحث دائماً عن إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها والحد منها، حيث تعد الأزمة " مجموعة للظروف والأحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن والمستقر، مما قد يحدث خللاً في الأعمال التي تقوم بها المؤسسات وبالتالي تسبب الأذى والضرر بها، الأمر الذي يستلزم التغيير السريع والفوري لإعادة التوازن إلى المؤسسة، وقد تؤدي هذه الأزمات إلى عدم قيام الأطراف المختلفة بتقديم خدماتها ووظائفها في العملية التربوية والتعليمية بالصورة المطلوبة، مما يتوجب التعامل معها بحرفية ومهنية عالية لإيجاد حلول لها، ومنع تكرارها مرة أخرى لتوفير بيئة تربوية تعليمية سليمة خالية من المخاطر " (4 : Lunenburg,2010).

يعد حقل إدارة الأزمات من المفاهيم الإدارية المعاصرة، وقد زاد نموها وبرزت أسسها وجوانبها المتعددة بصورة فائقة خلال السنوات العشر الأخيرة، وهذا قد يكون سبباً في التنامي السريع لكثرة الأزمات التي قد تواجه المؤسسات على اختلاف أصنافها وأنواعها الخاصة أو العامة أو الدولية أو أية مؤسسة أخرى، إن إدارة الأزمات هي مفهوم واسع يتضمن التخطيط العام والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ وحالات الكوارث، وإدارة الأزمات هي نظام يزود المنظمة باستجابة نظامية ومرتبطة لحالات الأزمات، وهذه الاستجابة تجعل المنظمة قادرة على الاستمرار في أعمالها اليومية المتعلقة بتقديم الخدمات والمنتجات وكسب الأرباح وغيرها في نفس الوقت الذي تكون فيه الأزمة تدار بنجاح . (أبو رمان ، 2021)

وتعد جائحة كورونا (COVID-19) من الأزمات الخطيرة التي أثرت بشكل مباشر على قطاع التعليم في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي 2020/2019 ومازالت مستمرة في العام 2021/2020 . وقد أدى الانتشار السريع للفيروس لإحداث تحديات كبيرة للمنظمات التعليمية ، والتي تطلبت استجابة فورية من الإدارات والدول (Lunn, 2020).

وقد تمّ ملاحظة تحولات في نظم الإدارة المدرسية نتيجة لهذه الجائحة والقدرة على مواجهتها، والتي ألفت بنقلها على طبيعة النظام المدرسي بما فيه من علاقات وخدمات وتشريعات وقوانين وبيئة تعليمية ووسائل تربوية، وطالت التغيرات أوار المعلم والتلميذ والإدارة المدرسية والإدارة التربوية وبيئة التعلم، وما زالت النظم التربوية تحاول أن تتكيف مع طبيعة الهزات التي أحدثتها (COVID - 19) وتحاول أن تستكشف أساليب جديدة للهيمنة على التحولات التي فرضتها هذه الجائحة، ونتيجة لهذه الأزمة حاولت الأنظمة التربوية التأقلم والتكيف مع هذه التغيرات وابتدعت بعضها تقنيات جديدة في التعلم والإدارة المدرسية لإدارة هذه الأزمة المفاجئة.(مقدادي ، 2020) وتأسيساً على ما سبق ونظراً لأهمية إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا ومستجداتها ، جاءت هذه الدراسة في محاولة التعرف إلى درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة.

## مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات في العصر الحالي العديد من الأزمات التي يجعلها تبحث دائماً عن إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها والحد منها، حيث تعد الأزمة مجموعة للظروف والأحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن والمستقر، مما قد يحدث خللاً في الأعمال التي تقوم بها المؤسسات وبالتالي تسبب الأذى والضرر بها، الأمر الذي يستلزم التغيير السريع

والفوري لإعادة التوازن إلى المؤسسة ، ويشير أويزيمي وآخرون (Oizumi et al, 2015) إلى أن إدارة الأزمات تقوم على توقع ومنع المخاطر التي يمكن أن تندلع بأشكال غير متوقعة وفي أي وقت وفي أي مكان، وفي حال حدوثها يجب مواجهتها واحتواءها بسرعة بالإجراءات الأولية للتقليل من أضرارها، ونظراً لأهمية الموضوع جاءت هذه الدراسة للتعرف درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة ، وتمحورت مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي : ما درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة ؟

## أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية :

- التعرف إلى درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة.

## أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من جانبين هما:

### الأهمية النظرية:

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي سنتناوله وهو درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة، وتقديم توصيات تسهم في تحسين إدارة الأزمات لدى مديري المدارس للمحافظة على سير العملية التعليمية بشكل أفضل.

### الأهمية العملية (التطبيقية)

تعد الدراسة الحالية من الدراسات المهمة من الناحية العملية حيث إنها من الدراسات العربية القليلة في المملكة الأردنية الهاشمية، على حد علم الباحث ، ويؤمل أن تعمل الدراسة على درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة، التي تتعلق بإدارة الأزمات، أو طرق علاجها ، وتطوير كيفية أدائهم لمهامهم في ظل جائحة كورونا ، وتقيد هذه الدراسة صانعي القرار في اتخاذ الإجراءات التربوية والإدارية المناسبة للمنظمات التعليمية .

## حدود الدراسة

تم إجراء الدراسة ضمن الحدود الآتية:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على التعرف إلى درجة ممارسه إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة.

**الحدود البشرية:** مديري المدارس الحكومية التابعة للواء القويسمة .

**الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة في المدارس الحكومية التابعة للواء القويسمة .

الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة أثناء الفصل الأول من العام الدراسي 2021-2022م .

### مصطلحات الدراسة :

إدارة الأزمات: "هي تقنية لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، أو إجراء التحضيرات الممكن التنبؤ بها، وهذه التقنية الإدارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها، أو قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والأضرار المتتابة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتيجة أو الضرر أو الخسارة" (اللامي والعيساوي، 2015 ص:39).

تعريف إدارة الأزمات إجرائياً: هي متطلبات أو الآليات التي يستخدمها مديري المدارس الحكومية في إدارة الأزمة التي واجهتها في ظل أزمة جائحة كورونا (COVID-19)، والتي تتمثل في مستوى استجابة عينة أفراد الدراسة على فقرات أداة الدراسة .

### الدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة ، وقد تم ترتيبها تسلسلياً من الأحدث للأقدم .

هدفت دراسة ماكغينيس ومارشاند (McGuinness & Marchand , 2014) " إلى الكشف عن عملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب في مؤسسات لتعليم العالي في المملكة المتحدة ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام دراسة الحالة ، وتكونت عينة الدراسة من (12) طالباً وموظفاً في الجامعات ، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أن الجامعات لم تولي اهتماماً كبيراً لعملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب " .

في دراسة أجزتها دايفتري (Daughtry, 2015) هدفت لمعرفة استعداد مديري المدارس للتعامل مع الأزمات والاستراتيجيات المتبعة لذلك شملت الدراسة مديري المدارس في ولاية كارولينا الجنوبية في الولايات المتحدة الأمريكية والبالغ عددهم (129) مديراً ومديرة واستخدمت الباحثة استبانة لتحقيق أهداف دراستها، وقد كانت نتائج الدراسة كالآتي: واجه (71%) من مديري المدارس أزمات أثرت سلباً على الجو العام للمدرسة، وأوضح (51%) من المديرين أنهم تلقوا تدريباً كافياً للتعامل مع الأزمات بحضور ورشات عمل، وأنها أفضل طريقة للتدريب والحصول على مهارات إدارة الأزمات، أما فيما يخص الاستراتيجيات المتبعة للتعامل مع الأزمات أكد (94%) من مديري أن إنشاء فريق متكامل لحل الأزمات والتعامل معها هو الإستراتيجية الفعالة والمتبعة لديهم في المدرسة.

وقام أديمي (Adeyemi , 2017) بدراسة " هدفت إلى الكشف عن مستوى إدارة الأزمات عند طلبة الجامعات النيجيرية ، ومعرفة الأسباب والنتائج والتدابير التي وضعت من أجل الأزمات في الجامعات الحكومية والخاصة ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، باستخدام استبانة وزعت على عينة بلغت (850) طالباً وطالبة اختبروا بالطريقة العشوائية الطبقية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن عدم فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية ، لذا كانت فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات الخاصة أفضل منها في الجامعات الحكومية " .

أجرى القباطي (2018) " دراسة هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت في الجمهورية اليمنية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم الاستبانة كأداة، حيث تكون مجتمع

الدراسة من جميع مديري المدارس الأساسية والثانوية لمحافظة المحويت والبالغ عددهم (532) مديراً، وبلغ حجم العينة (136) مديراً، أظهرت النتائج أن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت بدرجة متوسطة في ثلاثة مجالات (القيادة، التخطيط لإدارة الأزمات، فرق عمل إدارة الأزمات) وجاءت بدرجة ضعيفة في مجالين (المعلومات، والاتصال) كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات البحث (المؤهل، المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة) .

**وأجرى المطيري (2019)** دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتكونت عينة الدراسة من (442) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت جاءت متوسطة، وجاء ترتيب المجالات (المتابعة والإشراف لإدارة المخاطر ثم تنفيذ سياسة إدارة المخاطر ثم تقييم ومراجعة إدارة المخاطر وأخيراً مجال التخطيط لإدارة المخاطر)، ودلت النتائج على وجود فروق تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

**وأجرت كاراسافيدو (Karasavidou, 2019)** دراسة هدفت إلى معرفة موقف المعلمين من إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، وقد استخدمت المنهج الوصفي، وشملت العينة على (249) معلماً ومعلمة في إقليم مقدونيا الوسطى في اليونان، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة للبحث، وقد أظهرت النتائج أن (62.4%) لم يتم تدريبهم على إدارة الأزمات، و(63%) يرغبون في الحصول على التدريب العملي من خلال عقد الورشات التدريبية والندوات في المدرسة

**أجرى مقدادي (2020)** دراسة هدفت إلى الكشف عن تقديرات معلمي الدراسات الاجتماعية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات في المدارس الحكومية في لواء قصبه إربد، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي الدراسات الاجتماعية في المدارس الحكومية في لواء قصبه إربد، وتكونت عينة الدراسة من (124) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج المتعلقة بالدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير لمتغير الجنس .

#### التعقيب على الدراسات السابقة

توصلت الباحثة بعد الإطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية الخاصة في الموضوع إلى أن غالبية الدراسات تناولت إدارة الأزمات في المدارس، وأن غالبية الدراسات حديثة نسبياً فقد أجريت منذ عام 2014 إلى 2020، وتتوزع أماكن تطبيق الدراسات، بالإضافة إلى أن غالبية الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات. وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بإثراء الأدب النظري المتعلق بإدارة الأزمات التربوية، والمساعدة في الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة المناسب وصياغة مشكلة الدراسة ونوع المعالجة الإحصائية المستخدمة. وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة الأخرى في كونها تقع ضمن الدراسات الأولى التي ستجرى في المملكة الأردنية الهاشمية والتي ستناقش درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة .

## الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل الإجراءات التي اتبعتها الباحثة في الدراسة والتي اشتملت على منهج الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة وصدق وثبات الدراسة والمعالجة الإحصائية للبيانات.

### منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي وذلك لملائمته لأغراض الدراسة.

### مجتمع الدراسة وعينتها :

تكوّن مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية التابعة لمديرية لواء القويسمة في الأردن ، وتكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة ، وبلغ عدد أفراد العينة من الذكور (20) بنسبة مئوية (28%)، كما بلغ عدد الإناث (50) بنسبة مئوية (72%) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ، والجدول الآتي يبين ذلك :

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	28%
	أنثى	50	72%
	المجموع	70	100.0

### أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استبانة تكوّنت من قسمين؛ تكون القسم الأول من البيانات الديمغرافية وتكوّن القسم الثاني من مقياس لمعرفة درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة، وعددها (26) فقرة ، وذلك بعد الرجوع للدراسات السابقة والإطار النظري المتعلق بالموضوع.

### صدق الأداة:

تمّ التحقق من صدق أداة الدراسة في الاستبيان، للتأكد من شموليّة كافّة مجالات الدراسة بشكل واضح ودقيق، وتمّ عرضه على مجموعة من المحكّمين المتخصّصين في الجامعات الأردنية ، وذلك للتأكد من سلامة اللغة، والمحتوى وتغطيتها لجميع أبعاد الدراسة، ومدى مناسبة الفقرات.

### ثبات الأداة:

تم استخراج الثبات من خلال تطبيق المقياس على عينة مكونة من (30) فرداً وذلك باستخدام معادلة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا على عينة الدراسة، وذلك لمعرفة معامل ثبات الاتساق الداخلي بين فقرات الدراسة والأداة ككل ، ولمعرفة تلك القيم جدول (2) يوضح ذلك:

## جدول (2) قيمة معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للأداة ككل

الأداة	قيمة كرونباخ ألفا
الأداة ككل	0.934

## الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة، عن طريق استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. حساب معادلة (كرونباخ ألفا) لغايات التحقق من ثبات أداة الدراسة.
2. الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية لترتيب إجابات العينة حسب الأهمية.

## تفسير المقياس:

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المقياس؛ تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمبين في الجدول (3).

الجدول (3) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات المقياس

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 2.33	منخفضة
من 2.34 – أقل من 3.66	متوسطة
من 3.67 – 5.00	مرتفعة

أكبر قيمة – أصغر قيمة أكبر قيمة – أصغر قيمة

1-51-5

عدد الفئات

عدد الفئات

حيث تم حساب طول الفئة من خلال قسمة = 1.33 = 3 / 3

## نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها : ما درجة ممارسه إدارة الازمات لدى مديري المدارس الحكومية في لواء القويسمة ؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس المشكلات ، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الدراسة ، والجدول (4) يوضح ذلك:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات إجابات أفراد العينة على كل مجال من مجالات الدراسة

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	درجة ممارسة إدارة الأزمات قبل حدوثها	4.37	.579	مرتفعة	1

2	متوسطة	.91	3.62	درجة ممارسة إدارة الأزمات أثناء حدوثها	2
3	متوسطة	1.81	3.32	درجة ممارسة إدارة الأزمات بعد حدوثها	3
	متوسطة	2.45	3.64	المجالات ككل	

\*الدرجة العظمى (5)

يتبين لنا من خلال الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الأزمات، تراوحت (3.32-4.37) بدرجة موافقة متوسطة، حيث كان أعلاها للمجال " درجة ممارسة إدارة الأزمات قبل حدوثها"، ثم يليه المجال " درجة ممارسة إدارة الأزمات أثناء حدوثها"، بينما كان أدناها للبعد " درجة ممارسة إدارة الأزمات بعد حدوثها"، وبلغ المتوسط الحسابي للمجالات ككل (3.64) بدرجة موافقة متوسطة، ويعزى ذلك " إلى إلزام وزارة التربية والتعليم للمديرين للقيام بخطط الطوارئ قبل حدوث الأزمة، وإعداد خطة سنوية تتضمن التعامل مع الأزمات، كما يعزى ذلك إلى أن مدير المدرسة على اتصال دائم ومباشر مع الجهات المختصة لإيجاد حلول للأزمات قبل حدوثها وهذا يجعل درجة ممارسة إدارة الأزمات قبل حدوثها مرتفعة، وهذا يتفق مع نتيجة دراسة مقداي (2020) والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية لتقديرات معلمي الدراسات الاجتماعية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات في المدارس الحكومية في لواء قصبه إريد جاءت بدرجة كبيرة، ودراسة المطيري (2019) والتي أشارت إلى أن درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، ودراسة القباطي (2018) والتي أشارت إلى أن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت بدرجة متوسطة في ثلاثة مجالات (القيادة، التخطيط لإدارة الأزمات، فرق عمل إدارة الأزمات).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات مجالات الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة إدارة الأزمة لدى مديري المدارس، وفيما يلي عرض لذلك:

**المجال الأول: درجة ممارسة إدارة الأزمات قبل حدوثها**

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من بُعد (درجة ممارسة إدارة

الأزمات قبل حدوثها) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة موافقة	الرتبة
1	يبنى مدير المدرسة قاعدة بيانات شاملة عن المدرسة	4.62	.486	مرتفعة	1
2	يمارس مدير المدرسة إجراءات وقائية للأزمات قبل حدوثها	4.44	.699	مرتفعة	2
3	يتنبأ مدير المدرسة بالمشكلات ويبنى حلول مسبقة لها	4.40	.634	مرتفعة	3
4	يخصص مدير المدرسة موازنة جانبية للحالات الطارئة في المدرسة	4.32	.734	مرتفعة	4
5	يستفيد مدير المدرسة من التجارب والخبرات السابقة في إدارة الأزمات	4.32	.906	مرتفعة	4

6	يعد مدير المدرسة فريقاً من الأعضاء ذوي الخبرة والمهارة لمواجهة الأزمات	4.30	.808	مرتفعة	5
7	يتعاون مدير المدرسة مع المجتمع المحلي في إيجاد الحلول المناسبة في حال وقوع الأزمات	4.20	.961	مرتفعة	6
المجال ككل					مرتفعة

\* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يتضح من خلال الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال درجة ممارسة إدارة الأزمات قبل حدوثها تراوحت بين (4.20-4.62) بدرجة موافقة مرتفعة، حيث كان أعلاها للفقرة رقم (1) والتي تنص على " يبنى مدير المدرسة قاعدة بيانات شاملة عن المدرسة "، بينما بلغ أدناها للفقرة رقم (7) والتي تنص على " يتعاون مدير المدرسة مع المجتمع المحلي في إيجاد الحلول المناسبة في حال وقوع الأزمات " .

### المجال الثاني : درجة ممارسة إدارة الأزمات أثناء حدوثها

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من بُعد (درجة ممارسة إدارة الأزمات أثناء حدوثها) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
8	يعقد مدير المدرسة اجتماعاً فورياً مع فريق إدارة الأزمات	3.87	1.140	مرتفعة	1
9	يشخص مدير المدرسة مختلف جوانب الأزمة وأبعادها	3.77	1.131	مرتفعة	2
10	يحدد مدير المدرسة درجة خطورة الأزمة ومدى استعداد المدرسة لها	3.74	1.257	مرتفعة	3
11	يعمل مدير المدرسة على دراسة البدائل المتاحة وتحليلها للتعامل مع الأزمة	3.61	1.198	متوسطة	4
12	يضع مدير المدرسة برنامجاً ومنياً محدداً للتعامل مع الأزمة	3.56	1.289	متوسطة	5
13	يرتب مدير المدرسة الأولويات التي يجب تنفيذها في أثناء الأزمة	3.55	1.213	متوسطة	6
14	يتواصل مدير المدرسة مع جهات الاختصاص لإطلاعهم على صورة الأزمة	3.55	1.184	متوسطة	7
15	يتشارك مدير المدرسة مع أولياء الأمور في إيجاد حلول للأزمة	3.55	1.283	متوسطة	8
16	يحدد مدير المدرسة التكلفة المترتبة والعائد المتوقع من القرار المتخذ لمواجهة الأزمة	3.37	1.297	متوسطة	9
المجال ككل					متوسطة

\* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يتبين لنا من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال درجة ممارسة إدارة الأزمات أثناء حدوثها تراوحت بين (3.37-3.87) وبدرجات موافقة متوسطة؛ حيث كان أعلاها للفقرة (8) والتي تنص على " يعقد مدير المدرسة اجتماعاً

فورياً مع فريق إدارة الأزمات " بينما بلغ أداؤها للفقرة (16) " يحدد مدير المدرسة التكلفة المترتبة والعائد المتوقع من القرار المتخذ لمواجهة الأزمة " وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.62) وبانحراف معياري (0.912) ودرجة موافقة متوسطة , وهذا يختلف مع دراسة دايفتري (Daughtry, 2015) والتي أشارت إلى أن واجهه (71%) من مديري المدارس أزمات أثرت سلباً على الجو العام للمدرسة، وأوضح (51%) من المديرين أنهم تلقوا تدريباً كافياً للتعامل مع الأزمات بحضور ورشات عمل.

### المجال الثالث : درجة ممارسة إدارة الأزمات بعد حدوثها

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من بُعد (درجة ممارسة إدارة الأزمات بعد حدوثها) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
17	يضع مدير المدرسة تصوراً مستقبلياً للأزمات بأنواعها والتي يمكن أن تحدث في المدرسة	3.50	1.33	متوسطة	1
18	يكون مدير المدرسة فريقاً مدرسياً من ذوي الخبرة والكفاءة لإدارة الأزمات	3.38	1.32	متوسطة	2
19	يضع مدير المدرسة قاعدة بيانات ومعلومات تجنب المدرسة بعض الأزمات	3.33	1.30	متوسطة	3
20	يعد مدير المدرسة دليلاً إرشادياً للتعامل مع الأزمات المدرسية المختلفة	3.33	1.31	متوسطة	3
21	يقوم مدير المدرسة بنشر ثقافة إدارة الأزمات بين المدرسين والطلبة بكافة الطرق والأساليب الممكنة والمتاحة	3.31	1.26	متوسطة	4
22	يجري مدير المدرسة زيارات متبادلة للتعرف إلى الأساليب المتبعة في إدارة الأزمات	3.30	1.34	متوسطة	5
23	يعمل مدير المدرسة على إنشاء موقع إلكتروني يتضمن كل ما يتعلق بإدارة الأزمات المدرسية	3.27	1.31	متوسطة	6
24	يسعى مدير المدرسة إلى التقليل من الضغوط النفسية التي تخلفها الأزمة	3.27	1.36	متوسطة	6
25	يقوم مدير المدرسة بتقييم أداء جميع المتعاونين في حل الأزمة	3.27	1.39	متوسطة	6
26	يوظف مدير المدرسة المصادر التكنولوجية في رصد الإجراءات والأعمال الإدارية المتعلقة بالأزمة	3.26	1.26	متوسطة	7
	الدرجة الكلية	3.32	1.18	متوسطة	

\* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لمجال درجة ممارسة إدارة الأزمات بعد حدوثها تراوحت بين (3.26-3.50) بدرجة موافقة متوسطة , حيث كان أعلاها للفقرة (17) "يضع مدير المدرسة تصوراً مستقبلياً للأزمات بأنواعها والتي يمكن أن تحدث في المدرسة " , بينما بلغ أداؤها للفقرة (26) " يوظف مدير المدرسة المصادر التكنولوجية في رصد الإجراءات والأعمال الإدارية المتعلقة بالأزمة " . ويعزى ذلك إلى أن المرور بأحداث وتجارب سابقة يكسب مديري المدارس الخبرة في التعامل مع الأزمات المختلفة ولذلك يصبح المدير قادراً على وضع تصور مستقبلي حول الأزمات الممكن حدوثها , وهذا يختلف مع دراسة

ماكغينيس ومارشاند (McGuinness & Marchand , 2014) والتي أشارت نتائجها إلى أن الجامعات لم تولي اهتماماً كبيراً لعملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب .

## التوصيات

في ضوء النتائج المتحصلة من الدراسة توصي الباحثة بالآتي :

- إجراء العديد من الدراسات والأبحاث على مراحل تعليمية مختلفة .
- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في إدارة الأزمات التعليمية بنجاح .
- العمل على تصميم برامج تدريبية تنمي قدرات مديري المدارس على التطبيق العملي لسيناريو الأزمات المتوقعة في المدارس بالإضافة إلى تدريب المعلمين والطلبة عليها .
- العمل على توفير قسم خاص بالأزمات على مواقع التواصل الإلكترونية الخاصة بالمدارس التي تختص بالتواصل بين البيت والمدرسة بحيث يعنى بالأزمات والمشكلات التي تحصل أو قد تحصل داخل المدرسة وكيفية التعامل معها

## قائمة المصادر

### المراجع العربية

- أبو رمان , جمانة .(2021). إدارة الأزمات الكوارث والمخاطر : نهج للوقاية والعلاج والتعافي , ط1 , دار وائل للنشر والتوزيع , عمان , الأردن .
- العيسى , عبد الله والألفي , أشرف .(2019). متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة القنفذة , مجلة كلية التربية أسيوط , 35(8) , 441-480.
- القباطي, سليم.(2018). واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحيوت. مجلة الدراسات الاجتماعية , 24(1), 33-54 .
- اللامي , غسان والعيساوي , خالد .(2015). إدارة الأزمات : الأسس والتطبيقات , ط1 , الدار المنهجية للنشر والتوزيع .
- المطيري ، خالد . درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة آل البيت , 2019 .
- مقدادي ، محمد (2020). تقديرات معلمي الدراسات الاجتماعية لدرجة تطبيق إدارة الأزمات في المدارس الحكومية في لواء قسبة اربد، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 2(2) , 20 - 31.

### المراجع الأجنبية

1. Adeyemi, T. (2017). Causes, Consequences and Control of Students' Crises in Public and Private Universities in Nigeria. Retrieved from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1.1.1.1>

2. Daughtry, P. (2015). Principals' Preparedness For, and Experiences of, Crisis Events at School. Retrieved in July,14,2020 from:<https://scholarcommons.sc.edu/etd/3688>
3. Karasavidou, E. (2019). Crisis Management: Attitudes and Perceptions of Primary School Teachers, *European Journal of Educational Management*, 2(2), 73-84.
4. Lunenburg, F. (2010). The Crisis Management Plan: Promoting School Safety, National Forum of Educational Administration and Supervision, 27(4), 1-6.
5. Lunn, P. (2020). Using Behavioural Science to help fight the Corona virus. *Journal of Behavioural Public Administration*, 3(1), 1-15.
6. Mc Guinness, M., & Marchand, R. (2014). Business Continuity Management in UK Higher Education: A Case Study of Crisis Communication the eat of Social Media. *International Journal of Risk Assessment and Management*, 17(4), pp. 291-310.
7. Oizumi, K. Oizumi, T, & Corporate Crisis Management Research Group, (2015), Why Japanese leaders fail crisis management, 1<sup>st</sup> Edition, Tokyo Fuyoshob, Japan.