أساليب التخطيط لتطوير إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي

إعداد

أ / ليون محمد صالح الثبيت

ماجستير التربية والتعليم تخصص مناهج وطرق التدريس

جامعة نيوكاسل

إستراليا

.

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلي التعرف على الأزمات المدرسية والتعرف على الأساليب والإجراءات المتعلقة بعمليات إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأساسي في ضوء الفكر الإداري المعاصر، بالإضافة إلى التعرف علي الإدارة المدرسية بشكل عام، وادارة الأزمة بشكل خاص ، وأيضا التعرف علي واقع إدارة الأزمات التعليمية في مدارس التّعليم الأساسي ومعرفة المتطلبات المادية والإدارية اللازمة لإدارة الأزمات التّعليمية ، حيث اتضح أنه لا يوجد حدود للأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية،مع ضرورة تعزيز حالة الاستعداد لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية ، بالإضافة إلى نجاح أسلوب الاتصال يساهم في زيادة ثقة الرأي العام بقدرات المديرين والمعلمين على إدارة الأزمات من حيث مبادرة المدير بالاتصال بالأطراف المعنية، والحديث الموحد لمختلف وسائل الأعلام، والاستشارة وطلب المساعدة من خبراء.

الكلمات المفتاحية : الأزمات المدرسية ، التعليم الأساسي ، المؤسسات التعليمية ،إدارة الأزمة

Abstract:

The current study aimed at identifying the status of school crisis and identifying the methods and procedures related to crisis management operations in basic education schools in the light of contemporary administrative thought, in addition to identifying the school administration in general, and managing the crisis in particular, and also identifying the reality of educational crisis management in basic education schools and knowing the material and administrative requirements necessary for managing educational crises , As it turned out that there are no limits to the crises to which educational institutions are exposed, with the need to enhance the state of preparedness for crisis management in educational institutions, in addition to the success of the communication method that contributes to increasing public confidence in the capabilities of managers and teachers to manage crises in terms of the director's initiative to contact the parties concerned, Unified talk of various media, advice and advice from experts.

Keywords : School crisis , Basic education , Educational institutions , Crisis management

الفصل الأول: مدخل الدراسة

مقدمة:

العصر الحالي هو عصر التّطورات والتّغيرات المذهلة الناتجة عن ثورة المعلومات والانفتاح الثّقافي، وهذا وسم جميع مجالات الحياة بطابع التّحولات الجذرية بما فيها مجال التّربية والتّعليم ونتيجة هذه التّطورات والتّحديات ظهرت مجموعة من الأزمات، وأصبحت جزءاً من نسيجالحياة الإنساني في أي مجتمع وسمة من سمات الحياة المعاصرة، ومما زاد الحاجة إلى التّعامل مع الأزمات في العصر الحالي هو التّغير الشديد في العلم والتّكنولوجيا ونمط الاستهلاك وأنماط العلاقات بين البشر، امم يتطلب استراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية جديدة للتّعامل مع واقع الحياة المختلفة، قد أطلق البعض على عصرنا الحالي (عصر الأزمات) فأصبح (مصطلح الأزمةCrisis) من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية، مثل: الأزمة الاقتصادية، والأزمة الاجتماعيّة، وأزمة التّعليم، وغيرها من الأزمات (حمدونة،٢٠٠٦،ص١٤).

علم إدارة الأزمات أصبح من العلوم الحديثة الّتي ازدادت أهميتها في عصرنا الحاضر،والّذي شهد العديد من التّغيرات المتداخلة، سواء على المستوى الدولي أو الإقليمي أو القومي أو المحلي، فهو إحدى علوم المستقبل، وعلم التّكيف مع التّغيرات، وعلم تحريك الثّوابت وقوى الفعل في كافة المجالات الإنسانية، سواء كانت اقتصادية، أو اجتماعيّة، أو ثقافية أو غيرها، وهو بذلك علم مستقل بذاته، وهو في الوقت نفسه متصل بكافة العلوم الإنسانية الأخرى يأخذ منها ويضيف إليها الجديد الّذي تحتاجه (الخضيري ،٢٠٠٣،ص٥)

وقد بدأ الفكر الإداري مع منتصف الستنيات يجدثنا عن الأزمات ، ومفهومها وخصائصها ، وأنواعها ، وأسباب نشؤتها ، والمشاعر المصاحبة لها ، والآثار المترتبة عليها ، وأوجهها ، وكيفية إدارتها (أحمد ، ٢٠٠١ ص٢١).

ولقد نشأ مصطلح الأزمة وإدارتها وكيفية التعامل معها فى مجال الإدارة العامة ، ليشير إلى دور الدولة فى مواجهة الأزمات المفاجئة ، والظروف الطارئة كالزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والحروب الشاملة ، ورغم حداثة مفهوم الأزمة فى الإدارة المعاصرة ، فإن التاريخ العربي الإسلامي يشير إلى أن ابن سينا يعد من أوائل الذين بحثوا في هذا الموضوع عند إشارته إلى الآثار النفسية والجسدية للأزمات والكوارث (الزامي وآخرون ، ٢٠٠٧ ، ص٦٦).

وهكذا أُوجدت إدارة الأزمات الّتي تتطلب السعي الدائم لتوفير متّطلباتها، ومواجهة التّغيرات والتّطورات في جميع الميادين وخاصة الميدان التّربوي والتّعليمي فتغير دور مدير المدرسة من مجرد القيام بالواجبات الإدارية الروتينيّة والمتمثّلة في المحافظة على المدرسة وضمان استمرارها إلى قيامه بدور قيادي مهم يتجسد في تغيير وتطوير الأساليب الإدارية، مما ولّد إدارة الأزمات في الميدان التّربوي التّعليمي (بهجت ،١٩٩٣، ص ٢).

وقد حظي موضوع إدارة الأزمات في المؤسسات التّعليمية باهتمام كبير من الباحثين والكتّاب في البيئة الغربية وبكثرة الدراسات الّتي تناولته ، وتوجهت هذه الدراسات إلى أهمية وجود ادارتها، وتحليل خطط إدارة الأزمات وتفاعلاتها فريق عمل قادر على مواجهة الأزمات ، فدراسة (Chi Keung, 2008)ركزت على المجالات الّتي تساعد مديري المدارس في إشراك المعلمين في القرارات ومواجهة الأزمات، ودراسة (Adams &Kritsonis, 2006)

ودراسة(Rock,2000) أكدتا على تحليل خطط إدارة الأزمات ضمن المدارس الّتي واجهت أزمات فيالماضي، في حين صممت دراسة(Degnan & Bozeman, 2001) برنامج محاكاة باستخدام الحاسب الآلي من أجل إدارة الأزمات لمساعدة المديرين والمدرسين على الفهم الأفضل للتّفاعلات الّتي تقع أثناء وقوع الأزمة في إحدى المدارس المتوسطة بأمريكا.

أما الدراسات العربية في إدارة الأزمات فهي في تزايد مستمر منها دراسة (غنام،2011) (الجهني،2010) دراسة(الموسى،2007) ودراسة(فرج،2006) ودراسة (اليحيوي،2003)ودراسة (صقر ،2009) ودراسة (حمدونة، 2006)وهدفت جميعها إلى كشف الأزمات الّتي تواجه مديري المدارس وأساليب وسبل حلّها، وتدريب المديرين على الأنماط الناجحةوالفعالة في إدارة الأزمات، والتّعرف على متّطلبات تطوير كفاءاتهم.

مشكلة الدراسة:

تشير معظم التيارات الفكرية على اختلاف توجهاتها ومذاهبها إلى أن هناك أزمة أو خللاً أو تدهوراً يصيب التربية والتعليم في الزمن المعاصر، ولا شك في أنه كان هناك حلول جزئية عديدة قد أجربت في الآونة الأخيرة لعلاج هذه الأزمات، ولكنها كلها قد باءت بالفشل لغياب الرؤية المستقبلية الاستراتيجية، وغياب الرسالة الواضحة للقيادات التعليمية (اليوسفي، 2011م) ، وتتكرر الأزمات في معظم مدارسنا، مع تزايد الطلب على التعليم وكثرة المدارس وانتشارها، فقد أصبحت هذه المدارس تعاني كثيراً من الأزمات، منها :تناقص أعداد المعلمين وزيادة أعداد الطلبة، والتسمم الغذائي، وتلوث المياه، والوضع الصحي للمقاصف المدرسية، والدروس الخصوصية ، والمشكلات السلوكية والفوضى داخل المدرسة، (الشايب، 2011م، ص 4).

وتأتي أهمية موضوع إدارة الأزمات من خطورة الأزمات على المؤسسة التّعليميّة أولاً،وعلى المجتمع ثانياً، وذلك للارتباط الوثيق بينهما الأمر الّذي يجعل معرفة متّطلبات إدارة الأزمات التّعليمية في مدارس التعليم الأساسي في ظل الظّروف الراهنة. وعلى اعتبار أن نجاح المدارس في إدارتها للأزمات يتوقف بدرجة كبيرة على توفير متّطلبات ذلك من طاقات مادية ، وإدارية، وبشريّة(يمكن صياغة مشكلة البحث من خلالالسؤال الرئيس الآتي: ما هي متّطلبات إدارة الأزمات التّعليمية في مدارس التعليم الأساسي ؟

وتتفرع التساؤلات الفرعية وتتمثل في:

تساؤلات الدراسة:

١- ما الأساليب والإجراءات المتعلقة بعمليات إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأساسي ما في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟

٢- ما الإدارة المدرسية بشكل عام، وادارة الأزمة بشكل خاص (مفهومها، أهميتها، أهدافها، أنواعها، أسبابها، مراحلها، متّطلباتها) ؟

٣- ما واقع إدارة المؤسسة التّعليمية في مرحلة التّعليم الأساسي ، وأهم الأزمات الّتي تواجهها؟

٤- ما هي المتّطلبات اللازمة لإدارة الأزمات التّعليمية (الماديّة ، والإدارية ، والبشرية؟

أهداف الدراسة

١- التعرف على الأساليب والإجراءات المتعلقة بعمليات إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأساسي في ضوء الفكر الإداري المعاصر.

٢- التعرف على الإدارة المدرسية بشكل عام، وادارة الأزمة بشكل خاص (مفهومها، أهميتها، أهدافها،

أنواعها، أسبابها، مراحلها، متّطلباتها.

٣- التعرف علي واقع إدارة الأزمات التعليمية في مدارس التّعليم الأساسي .

٤- معرفة المتّطلبات اللازمة لإدارة الأزمات التّعليمية ، الماديّة ، والإدارية).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في كونها من الدراسات العلمية التي تهدف إلى الوقوف على الدور القوي والمؤثر فأنها من الدراسات الأولي التي تربط بين أساليب إدارة الأزمات وبين التخطيط الاستراتيجي على حد علم الباحث ، بالإضافة إلي ان الدراسة الحالية من المحاولات الرامية مع الأزمات بأسلوب علمي ، وخاصة أن البديل غير العلمى قد تكون نتائجة خطيرة ، وقد تلفت نظر المخططين والإدرات العليا إلى أهمية التخطيط الإستراتيجي وربطه بأساليب إدارة الأزمات إلا أن تلك الأهمية تبرز في المجالين النظري والتطبيقي وذلك على الوجه التالي:

أولاً: الأهمية النظرية

- قد تساعد الدراسة الحالية مدراء المدارس بشكل عام.
- القائمين علي متابعة مديري المدارس في وزراة التربية والتعليم.
- الباحثين في مجال الإدارة المدرسية .

– يأمل الباحث في إثراء إضافة علمية للمعرفة والمكتبات العربية فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- قد تسهم نتائج الدراسة الحالية بالكشف عن تعزيز ثقافة القائمين على البنية التعليمية

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على عدد من الأزمات التي تواجه مدارس التعليم الأساسي.

ثانياً: الحدود الزمانية : تم تطبيق هذا البحث بإذن الله في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٤١هـ .

ثالثاً: الحدود المكانية: منهج استقرائي واستنباطي .

متغيرات الدراسة

-المتغيرات المستقلة: الجنس – المرحلة التعليمية

-المتغيرات التابعة: استجابات مديري مدارس التعليم الأساسي

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يقوم على جمع المعلومات وتحليل الواقع والتوصل إلى لنتائج ، من أجل تحقيق أهداف البحث وانطلاقاً من طبيعته تم استخدام المنهج الوصفي التّحليلي الّذي يحاول وصف طبيعة الظّاهرة موضع البحث، ويساعد على تفسير الظّواهر التّربويّة الموجودة، كما يفسر العلاقات بين هذه الظّواهر، يضاف إلى ذلك أنه يساعد الباحثة في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات حول هذه الظّواهر ، وتعد الأبحاث الوصفية أكثر من مشروع لجمع معلومات فهي تصف وتحلّيل وتقيس وتُقيّم وتفسر، وهذا المنهج يعبر عن الظّاهرة تعبيراً كيفياً وكمياً ليصف الظّاهرة ويوضح حجمها ودرجة ارتباطها مع الأخرى (عبيدات، عدس، وعبد الحق،٢٠٠٥، ٢٤٧) كما استخدمت الباحثة المنهج الاستقرائي والاستنباطي لتحليل وجمع معلومات الدراسة والتوصل منها إلى تعميمات أو استعراض نتائج .

مصطلحات الدراسة

الأزمة

يعرفها حجي بأنها: نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التّوتر، وتقود إلى نتائج غالباً ما تكون غير مرغوبة، وبخاصة في حالة عدم وجود استعداد وقدرة لمواجهتها (حجي،1998ص449).

ويعرفها أبو خليل بأنها: نقطة تحول غير عادية، تتمثّل في مواقف تتعرض لها المؤسسةبصورة فجائية وتتلاحق فيها الأحداث بسرعة، وتتشابك فيها الأسباب بالنّتائج، وينجم عنها تهديد للأرواح والممتلكات والقيم، كما ينجم عنها قلق وتوتر (أبو خليل،2001ص)

التعامل مع الأزمات Dealing with crises

يعرفها (أحمد، ٢٠٠٠)بأنها نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة

من التنبؤ بأماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة، المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة للتحكم في الأزمة المتوقعة،والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة

متّطلبات إدارة الأزمات

يعرفها المسعود بأنها هي كل ما يجب توافره من العناصر المادية والبشرية والإدارية، ممايتيح تنفيذ العملية الإدارية بأساليب حديثة تسهم في إنجاح إدارة الأزمات (المسعود ،2008 ، ص ٢٠)

الفصل الثاني: الأزمات وماهيتها

مدخل

يواجه الوطن العربي في الآونة الأخيرة فترة غير مسبوقة من الأزمات المتنوعة الاقتصادية الثقافية والسياسية والمعلوماتية والتعليمية، التي تؤدي بدورها إلى حالة من الارتباك والاضطراب والفوضى، وخاصة في حال عدم الاستعداد المسبق للتعامل معها، فقد كان لتفاقم الأزمات وتنوعها بشكل ملحوظ واشتداد التحولات الفجائية الحادة في المواقف والاتجاهات تأثير كبير على المجتمع ومنظماته التعليمية بشكل عام،وعلى مدارس التعليم قبل الجامعي بشكل خاص، بحيث أصبحت مواجهة هذه الأزمات أمراً ضرورياً لابد منه. وتعرف الأزمة لمدرسية بأنها حدث أو موقف مفاجئ وصعب ينطوي على نتائج خطيرة تتطلب استجابة ومواجهة فورية لإعادة التوازن في المدرسة (Crisis management, 2013.p.1).

تطور مفاهيم إدارة الأزمات

المفهوم اللّغوي للأزمة

تدّل كلمة الأزمة في مختار الصحاح :على الشدة أو القحط (الرازي ،1988ص15).

وفي المصباح المنير

تعني المأزم ومعناها ضيق المجال وعسر الخلاص منه (الحوشان،182، ص2008)

وفي اللّغة الانجليزيّة : في قاموس ويبستر الأمريكي هي حالة خطيرة وحاسمة أوهي نقطة تحول تتطلب مواجهة سريعة وإلا حدث تغيير مادي بنشأة موقف جديد قد يتضمن نتائج وآثار سيئة (Webster, 1993, p42). المفهوم الاصطلاحي للأزمة:

نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الأسوأ أو الأفضل، فهي حالة من عدم الاستقرار يحدث فيها تغيير حاسم في رسي العمل في المنظمة، قد يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها أو نتائج غير مرغوب فيها.

ويشيّر الخضيري إلى الأزمة على أنها" :موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية)دولة، مؤسسة، مشروع، أسرة(تتلاحق فيها الأحداث بالحوادث وتتداخل، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج (الخضيري،2003،ص115).

ويعرفها آل سعود بأنها : حدث أو موقف مفاجئ يشكل تهديداً أساسياً للكيان الإداري ويتطلب اتخاذ قرار في وقت وجيزة للغاية (آل سعود، ،2006ص)

العلاقة التبادلية أصل الأزمات

١- أن الأزمة تحدث نتيجة لظروف مفاجئة وغير متوقعة.

٢- أن الأزمة تؤثر على قدرة الفرد على التّعامل معها بفعالية.

٣- أن الأزمة تشكل تهديداً لسير العمل في المنظمة.

٤- أن الأزمة تتطلب التّدخل واتخاذ القرار المناسب خلال فترة قصيرة.

مفاهيم مرتبطة بإدارة الأزمة

هناك مصطلحات تتداخل مع مصطلح الأزمة و ، يحدث بينها وبين الأزمة خلط كبير، ولا بد من استعراضها:

١- المشكلة:

أشار فتحي إلى أن المشكلة تمثّل "مرحلة من مراحل الأزمة(فتحي،2001ص9). ونظر كامل إلى أن المشكلة تعتبر عائقاً أو مانعاً يحول بين الفرد والهدف الّذي يسعى إلى

تحقيقه، العلاقة بين المشكلة والتّفكير تأخذ شكل علاقة ذات اتجاه أحادي تبدأ بالمشكلة وتنتهي بالتّفكير، والعلاقة بين المشكلة والأزمة وثيقة الصلة فالمشكلة قد تكون هي سبب الأزمة، لكنها لن تكون هي الأزمة في حد ذاتها (كامل ،2003ص20).

٢- مفهوم الصراع:

عرف السيد الصراعَ بأن مفهوم متعدد في أبعاده واتجاهاته وأطرافه، ويدور حول التّعارض في المصالح بين طرفين أو أكثر(السيد، د.ت، ص23).

ويعتبر الصراع من أكثر المفاهيم المتداخلة مع مفهوم الأزمة، فقد أشار العماري في تعريفه للأزمة أها" :مرحلة من مراحل الصراع(العماري، ،1983ص26).

٣- مفهوم الحادث:

أشار مكاوي إلى الحادث بأنه فعل مادي له تأثير سلبي على الفرد أو المنظمة(مكاوي،1994، 5 ص).

ومن خلال تعريف الحادث نجد أنه مشابه للأزمة فهو موقف عنيف يتم بصورة سريعة في فترة زمنية يزول ويبقى أثره فليس له صفة الامتداد بعد حدوثه المفاجئ العنيف مفهوم الكارثة:

تعريف هورنبي الكارثة بأنها: " حدث فجائي يسبب دماراً أو معاناةً كبيرة مثل: الفيضانات،والزلازل، والبراكين(Hornby, 1985, p132).

٤- فيما يعرف حواش الكارثة بأنها:

أحد المفاهيم الأكثر التصاقاً بالأزمات، وقد ينتج عنها أزمة ولكنها لا تكون هي أزمة بحد ذاتها، وتعبر الكارثة عن حالة مدمرة حدثت فعلاً ونجم عنها ضرر في الماديات أو غير الماديات أو كلاهما معاً (حواش،2005ص16-17).

أسباب نشوء الأزمة

١- الأسباب الخارجية

أسباب خارجة عن قدرات الإنسان، وبالتّالي لا يمكن التّحكم فيها، ولا التّنبؤ بحدوثها مثل الزلا لز والبراكين والأعاصير والتّقلبات الجويّة الحادة والحروب وغيرها الّتي يصعب التّكهن بها والتّحكم في أبعادها.

٢- الأسباب الداخلية: أسباب ناتجة عن المؤسسة التّعليمية والعاملين فيها وتتمثّل فيما يلي:

١- ضعف الإمكانيات المادية و البشرية للتّعامل مع الأزمات التعليمية

٢- تجاهل إشارات الإنذار المبكر الّتي تشير إلى إمكانية حدوث أزمة تعليميّة.

٣- عدم وضوح أهداف المؤسسة التعليمية وما يترتب على ذلك من عدم وضوح الأولويات المطلوب

تحقيقها، وعدم موضوعية تقييم الأداء، وعدم معرفة العاملين للأدوار المطلوبة منهم.

٤- الخوف الوظيفي وما ينتج عنه من عدم تشجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم، وعدم

مشاركة العاملين في صنع القرارات، وعدم اعتراف العاملين بأخطائهم، وانعدام الثّقة بينهم.

٥- ضعف نظام المعلومات وما ينتج عنه من عدم وجود المعلومات السليمة

٦- القيادة الإدارية غير الملائمة وما يترتب على ذلك من عدم قدرة المديرين على تحمل المسؤولية

وعدم تمتع المديرين بالقدرة على التّنبؤ بالأحداث المستقبلية ووضع الأحداث السابقة في بؤرة

اهتمامهم وسوء توزيع المديرين للعاملين.

٧- ضعف التّنميّة المهنية للعاملين بالمؤسسات الت عليمية يؤدي إلى إيجاد أزمات تعليمية عارضة أو

مشكلات دائمة، ومن صور المشكلات والأزمات .

أنواع الأزمة

١- أزمات تربوية وتعليمية

تتنوع الأزمات المدرسية لكثر حيث يحصرها (كامل، ٢٠٠٣)بأربعة أنماط هي:

- أزمات سلوكية: كالتدخين، أو تناول أقراص مخدرة، أو حيازة الأدوات الحادة أو السلاح، أواعتداء.
- أزمات نفسية واجتماعية التي يتعرض لها الطلبة كالطلاق، أو وفاة أحد الوالدين في الأسرة، أو عدم توافق الطالب مع الآخرين.
- أزمات تخص إدارة المدرسة: حالات الشغب في المدرسة، أو ضيق المدرسة، أو الكثافة

- أزمات نوعية: وهي التي تخص معطيات العصر، مثل الاعتماد كلية على الوسائل التكنولوجية كالآلات الحاسبة والحاسوب في الدراسة والتحصيل، استخدام الانترنت في تسهيل الانحراف السلوكي، سوء استخدام محدثات الصوت كالراديو والسماعة.
- أزمات تتعلق بالمعلمين : مثل تدني كفاءة المعلم، تدني رواتبهم، عدم وجود حوافز لهم، نقص المعلمين في بداية العام الدراسي، الندب ونقل المعلمين أثناء العام الدراسي وخصوصا إذا كان في قسم معين.
- أزمات تتعلق بالمناهج : كبر حجم المنهج وصعوبته على المعلم، صعوبة المنهج بالنسبة لقدرات الطلبة.
- أزمات تتعلق بالبناء المدرسي: أزمات تتعلق بالصيانة المتعلقة بالأبنية والتجهيزات المدرسية، نقص المرافق المدرسية مثل المكتبة والملابس والمختبرات، ووجود الأبنية المدرسية المتاجرة.
- يصنف (الموسى، ٢٠٠٦)الأزمات التعليمية والمدرسية وفق المدى الزمني لها وشد متمثلة بما يلي:

وفق المدى الزمني للأزمة المدرسية مثل:

- أزمة مفاجئة: كحدوث حريق، أو تسمم عدد كبير من الطلاب، أو عمل إرهابي. أزمة تدريجية: أو زاحفة كالأمطار الناتجة عن سوء المبنى المدرسي)وقوع حائط وإصابة عدد كبير من الطلبة.
- وفق شدة تأثير الأزمة : أزمة سطحية يسهل احتواؤها ويتسم تأثيرها بالمحدودية أزمة عميقة ذات مضاعفات شديدة

مراحل تكوين الأزمة

٢- مرحلة بؤرة الأزمة التّعليميّة:

تمثّل بؤرة الأزمة التّعليمية مصدرها الرئيسي الذاتي والخارجي، تو تشكل البؤرة من العوامل الذاتية والبيئة المحيطة، ويشت كل البعد الأزموي للبؤرة من خلال الضغوط المتتالية الّتي تولدها قوى الأزمة، ومن خلال ممارستها للابتزاز والامتصاص لقوى الكيان الإداري، وبتصعيد حد هذه

الضغوط، يحدث اختلال واضطراب في توازن الكيان الإداري ويتأثر أداؤه الوظيفي والتّشغيلي

(الخضيرّي ب.ت، ص.)

٣- مرحلة إيجاد المناخ أو توافره:

تعمل القوى الصانعة للأزمة التّعليمية على إيجاد المناخ المحابي الّذي يشجع على نمو واستفحال واشتداد الضغط الأزموي، أو تستفيد من الظّروف المواتية المتواجدة فعلاً داخل الكيان الإداري، ومن خلال هذا المناخ يكتسب صانعو الأزمة قوى مؤيدة، ليس لإحداث الأزمة التّعليمية فقط، ولكن للقضاء على الكيان الإداري.

٤- استخدام العوامل المساعدة:

تمثّل هذه العوامل التّنظيمات غير الرسمية المؤثرة في الكيان الإداري، وسياسة الأبواب المغلقة وصنع الحواجز الّتي تعزل متخذ القرار الإداري بعيداً عما يجري داخل الكيان الإداري،وتكون من خلال قوى وعناصر التّنظيمات غير الرسمية، فتوزع بذور الأزمة التّعليمية داخل الكيان الإداري وتغذيها.

٥- مرحلة التّغاضي عن بوادر قوى الأزمة التّعليميّة:

في هذه المرحلة كثيراً ما تبدو مظاهر "التّعبئة الأزمويّة "والحشد الأزموي، ولكن يرفض متخذ القرار مجرد التّنبيه إليها، بل يكّذب ما يصله بنشأتها، لإحساسه أن الكيان الإداري تحت سيطرته لكاملة.

٦- مرحلة سيادة مظاهر التّوتر والقلق:

تتمثّل هذه المرحلة عندما تكون قوى الأزمة التّعليمية قد عبأت بالكامل كافة العوامل وأصحاب المصالح داخل الكيان الإداري، وأصبح الجميع ينتظر إشارةً ما، أو حادثاً ما للتّحرك وخاصةً بعد اشتداد حالة الاختلال، وفشل متخذو القرار في استعادة التّوازن، وازدياد التّوتر ووصوله إلى نقطة التّحول، وهي النقطة الّتي تتحول فيها قوى الأزمة من وضع التّرقب إلى وضع الفعل.

٧- حدوث العامل المرتقب:

يعد هذا الحدث بمثابة المفجر الحقيقي لاندلاع الأزمة التّعليميّة، ورغم تكراره إلا أنه هذه المرة يكون هو السبب الحقيقي لانفجارها.

٨- انفجار الأزمة التّعليميّة:

تنفجر الأزمة التّعليمية مولدة طاقة ضخمة، ذات أبعاد مختلفة، يصعب -للوهلة الأولى - حصرها، أو حتّى قياسها، امم يزيد الموقف تعقيداً، مما يصيب متخذ القرار من انهيار في معنوياته،وفقدانه الثّقة في قدرته على مواجهة الأمور، وبانفجار الأزمة يتحدد أطراف الفراغ الأزموي،

الفصل الثالث: الإدارة المدرسية للأزمات

مدخل

يقاس تطور الأمم والمجتمعات بمدى اهتمامها بالتّربية والتّعليم، والارتقاء بالنظام التّربوي إلى المستوى المطلوب ،وتعد فترة التّعليم الأساسى في حياة الفرد من أهم مراحل الحياة وأكثرها تأثيراً في مستقبله؛فهي مرحلة تسهم في بناء الشخصية،ولذلك سعت وزارة التّربية الاهتمام بمرحلة التّعليم الأساسي. وهذا الفصل يوضح مفهوم المدرسة ، ويعرض أهم المستجدات والتّطورات والإجراءات الحالية والمستقبلية الّتي سعت الوزارة إلى تحقيقها ضمن المؤسسات التّعليميّة، كما يبين بعض ملامح الأزمات التّعليمية .

الإدارة المدرسية

يتألف الجهاز الإداري على مستوى المدرسة من المدير والمعاونين ونائب المدير وأمين السر وأمين المكتبة، وتتجلى أهمية هذا الجهاز في تنفيذ التّعليمات الوزارية الواردة عن طريق مديريات التّربية ليقوم المدير بالإشراف على التّنفيذ، وتوجيه التّعليمات اللا زمة للمدرسين وبقية العاملين في المؤسسه المدرسية (بلان، ،1984ص121).

بناء على شكل الجهاز الإداري ومهامه يتوضح تميز النّظام التّربوي وهذه المركزية تمنح المساواة في تقديم الخدمات التّعليمية المتلاحقة (منصور، ،2000ص)

إدارة الأزمة الإدارة بالأزمة

إدارة الأزمات	الإدارة بالأزمات
نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على معلومات تمكن الإدارة من التّنبؤ بالأزمات مستقبلا	***نشاط تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط متولدة عن الأزمة***
الهدف منها :تحقيق درجة استجابة سريعة عالية وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة، وذلك بهدف درء الأخطار قبل وقوعها والتّحكم واتخاذ القرارات الحاسمة لإعادة التّوازن للمنظمة	***الهدف منها: افتعال الأزمات كأسلوب إداري للتّعامل مع بعض المشكلات الفعلية القائمة وفق برنامج زمني، ووسيلة للتّمويه والتّغطية***
توجد خطّ واضحة المعالم للمستقبل والتّنبؤ بالأزمات	***لا توجد خطّ واضحة المعالم للمستقبل والتّنبؤ بالأزمات واضحة المعالم للمستقبل والتّنبؤ بالأزمات .***
إدارة فعالة ودائمة باستمرار قبل الأزمة وبعد وقوعها	*إدارة وقتية تبدأ مع الأزمة وتنتهي بانتهائها* ***الة ودائمة باستمرار قبل الأزمة وبعد وقوعها .***
تتميز بطابع وقائي وعلاجي	***تتميز بطابع علاجي فقط***

أهمية إدارة الأزمات المدرسية والتخطيط لها

١- توفير القدرة العلمية على استقراء وتنبؤ مصادر التهديد الواقعهة والمحتملة ، والاستغلال الأمثل للموارد.
٢- توفير القدرات العلمية والإمكانات المادية للاستعداد والمواجهة.
٣- العمل على العودة إلى الحالة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات الاستعادة (آل الشيخ ،٢٠٠٨ ، ٣٤)

التخطيط الاستراتيجي لمجابهة الأزمات المدرسية

يعرفه مدبولى بأنه : التحليل الدقيق للوضع الراهن ، والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على المدرسة مما يستدعيها إقرار مجموعة من الأهداف الرئيسية ، والأولويات التى ينبغي العمل على

تحقيقها ، حتى تتحقق رؤية المدرسة ورسالتها ، وبذلك تترسخ القيم الأساسية والمعتقدات التى تؤمن بها (مدبولى ، ٢٠٠١ ، ٣٤)

تطوير أساليب إدارة الأزمات المدرسية

يواجه العالم اليوم العديد من التحديات والتغيرات والأزمات، فالسنوات الأخيرة من القرن العشرين اتسمت بحدوث أزمات كثيرة تنوعت في مصادرها وشدتها .وهذا الواقع يفرض الحاجة للبحث عن الأساليب المناسبة التي من خلالها يمكن الاستعداد لمواجه هذه الأزمات لتفادي المزيد من الخسائر المادية والمعنوية، وهذا لا يتم إلا بإرساء منهج إداري علمي ملائم لإدارة الأزمات .هذا ما حاولت الدراسة الحالية القيام به من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي :كيف يمكن تطوير إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟

الفصل الرابع: توصيات و نتائج

النتائج

اتضح أنه لا يوجد حدود للأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية،مع ضرورة تعزيز حالة الاستعداد لإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية ، بالإضافة إلى نجاح أسلوب الاتصال يساهم في زيادة ثقة الرأي العام بقدرات المديرين والمعلمين على إدارة الأزمات من حيث مبادرة المدير بالاتصال بالأطراف المعنية، والحديث الموحد لمختلف وسائل الأعلام، والاستشارة وطلب المساعدة من خبراء، وتفسيرها على الشكل الآتي : ماواقع عمليات إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر مديري هذه المدارس؟

للإجابة على هذا السؤال تم عرض نتائج كل محور على حدا كالآتي:

المحور الخاص بالتخطيط للاستعداد لمواجهة الأزمات:

شمل هذا المحور على عبارات تدور حول الإجراءات التي تتخذ من قبل المدرسة من أجل التخطيط لمواجهة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها .

التوصيات

١- تعيين مديري المدارس الأكفاء من المنطقة التعليمية التي يسكنون فيها

٢- بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التى تؤمن تولفر المعلومات بالسرعة المطلوبة لمواجهة الأزمة

٣- إنشاء فريق لإدارة الأزمات فى كافة المدارس

٤- التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدراة الأزمات واختبارها

٥- التنسيق بين الجهات المعنية للسيطرة على الأزمة

٦- إعداد تقرير سنوي عن الأزمات التي حدثت فى المدرسة للإفادة المستقبلية.

الخاتمة

يمكننا القول بأن الأزمة أزمة مجتمع كامل من ضمنه التّعليم، فلا يمكن للتّعليم وحده تنمية المجتمع، لأننا أمام تربية الإنسان الجديد لمواجهة التّحديات بأسلوب حضاري يتناسب مع كينونة الإنسان ، وفي النهاية يمكن التوصل إلى ضرورة زيادة الاهتمام بإدارة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها المدارس لما لها من أضرار مادية ومعنوية وبشرية يمكن أن تسببه للفرد،وذلك من خلال مطالبة وزارة التربية المدارس بوضع دليل أو بروتوكول خاص بإدارة الأزمات وكيفية التعامل معها من خلال وضع الخطط وتشكيل فريق لإدارة الأزمات وتدريب الكوادر البشرية على ذلك، وكذلك توفير المستلزمات الضرورية لذلك، حيث أحدث أساليب التخطيط للتطوير التعليم الأساسي أسلوبا جديداً بناءاً فى التخطيط الاستراتيجي لمساعدة المدرسة على صنع قرارات إستراتيجية منطقية رشيدة تستطيع مجابهة الأحداث الراهنة والمتوقعه مستقبلياً ، وحيث أن التخطيط يساعد فى الحصول على معرفة كبيرة بالتهديدات لتلافيها قبل حدوثها ومواجهتها بفاعلية،فيجب علي إدا رة المدرسة أن تقوم بمشاركة أعضاء فريق العمل المعلومات الخاصة بالأزمات التعليمية لاستخلاص نتائج الأزمة التّعليمية، أن تقوم إدارة المدرسة بتجديد قاعدة البيانات حسبّ ما يستجد من أزمات تعليمية، أن تعتمد إدارة المدرسة على برامج محوسبة متطورة في عملية تنظيم قواعد البيانات.

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

المراجع

أولا: المراجع العربية

- حمدونة، حسام الدين حسن عطية (٢٠٠٦) ممارسة مدير المدرسة الثّانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التّربية، كلية التّربية، الجامعة الإسلامية،غزة.
- الخضيري، محسن أحمد (٢٠٠٣) إدارة الأزمات، مجموعة النيل العربية، القاهرة.
- الزامي ، على والغنبوصي ، سالم وسليمان ، سعاد (٢٠٠٧) : الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها فى مدارس سلطنة عمان ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ،المجلد : ٨ ، العدد : ٣ ، ص ص (٦٤-٨٤)
- بهجت، أحمد (١٩٩٣) فاعلية دور الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس بسلطنة عمان،دراسات تربوية، القاهرة، مجلد ،الجزء ٨ ،ص٥٤).
- فرج، شذى (٢٠٠٦) ممارسات مديريات مدارس التّعليم العام لمهارات إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى،مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الموسى، ناهد (٢٠٠٧) إدارة الأزمات في مدارس التّعليم العام بمدينة الرياض "تصور مقترح"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التّربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- اليحيوي،صبرية (٢٠٠٣) إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مجلة العلوم التّربوية والدراسات الإسلامية، جامعة الملك سعود بالرياض، العدد (١).
- صقر، عاطف محمد (٢٠٠٩) درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري المدارس وكالة الغوث بغزة وسبل تنميتها، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التّربية، كلية التّربية، الجامعة الإسلامية غزة.
- عبيدات ، ذوقان، عدس ،عبد الرحمن ، عبدالحق ، كايد (٢٠٠٥) البحث العلمي : مفهومه،أدواته، أساليبه ، ٩ط ، دار الفكر للطّباعة والنشر والتّوزيع، عمان.
- أبو خليل، محمد (٢٠٠١)موقف مديري التّعليم الأساسي من بعض الأزمات والتّخطيط لمواجهتها، مستقبل التّربية العربية، المجلد) ،(٧العدد ٢١ص).
- حجي، أحمد (١٩٩٨) الإدارة التّعليميّة والإدارة المدرسيّة، ط ، ٢دار النهضة المصرية، القاهرة.
- وزارة التربية والتعليم العالي (١٩٩٩) ورقة غير منشورة ،غزة.

- المسعود، خليفة بن صالح بن خليفة (٢٠٠٨)المتّطلبات المادية والبشرية في الإدارة في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، قسم الإدارة والتّخطيط، المملكة العربية السعودية.
- مدبولي محمد عبد الخالق (٢٠٠١) : نموذج مقترح للتخطيط الإستراتيجي ، مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة ، العدد ١٨ ، ص ص (١٩٨ – ٢٣٢).
- أحمد، أحمد (٢٠٠٠) إدارة الأزمات التعليمية منظور عالمي، الإسكندرية ،المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع
- الشايب، ممتاز أحمد(٢٠١١م .)مهارات إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية وعلاقتها بالقيم التنظيمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- اليوسف، رنيم(٢٠١١م .)تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي في ضوء الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق،
- عبيدات ، ذوقان ، عدس ، عبد الرحمن ، عبد الحق ، كايد (٢٠٠٥) : البحث العلمي : مفهومه ، أدواته ، أساليبه ، ط ٩ ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان .
- الرازي، زين الدين محمد بن أبي بكر١٩٨٨قاموس مختار الصحاح، مؤسسة الرسالة، بيروت.
- الحوشان، بركة بن زامل٢٠٠٨التّوعية الأمنية حول الأزمات المعاصرة، ندوة علمية، الرياض.
- الخضيري، محسن د.ت إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على المستوى الاقتصادي المصري والوحدة الاقتصادية، مكتبة مدبولي، القاهرة.
- آل سعود، خالد بن عبدالله ٢٠٠٦اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات، مطابع الحميضي، الرياض.
- فتحي، محمد2001 الخروج من المآزق: فن إدارة الأزمات، دار التّوزيع والنشر الإسلامية،القاهرة.
- كامل، عبد الوهاب ٢٠٠٣إدارة الأزمات المدرسيّة المدخل السيكولوجي المعلوماتي، دارّ النهضة المصرية، القاهرة.
- حواش، جمال ١٩٩٩سيناريو الأزمات والكوارث بين النظرية والتّطبيق، المؤسسة العربية للنشر والإعلام، القاهرة.
- حواش، جمال ٢٠٠٥التّفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة: مع تطبيقات علمية، إيتراك للطّباعة والنشر والتّوزيع، القاهرة.
- مكاوي، حسن ١٩٩٤الإعلام ومعالجة الأزمات ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

- بلان، كمال ١٩٨٤الإدارة التّربويّة في القطر العربي السوري، من أبحاث ندوة الإدارة التّربوية واتجاهات تحديثها في الوطن العربي، نقابة المعلمين، دمشق.
- منصور، سمية ٢٠٠٠دراسة مقارنة لاتجاهات إعادة هيكلة التّعليم الثّانوي في الولايات المتّحدة الأمريكية وجمهورية مصر العربيّة، والإفادة منها في الجمهورية العربية السورية، رسالة ماجستير، قسم التّربية المقارنة والإدارة التّعليمية، كلية التّربية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Adams, Cheantel M& Kritsonis, William Allan, (2006), Analysing secondary school crisis National Journal for Publishing and Mentoring, Vol(1), No(1)
- Chi Keung, Cheng, (2008) The Effect of Shared Decision-Making on Improving and Developing teachers' Jobs, Access date, October (14), (2009), from: ttp://www.eric.ed.gov.
- Rock, M (2000), Effective Crisis Management Planning: Creating A Collaborative Farm work . Education and Treatment of Children, Vol (23),NO (3).
- Degnan, E & Bozeman . W (2001), Sinulative School crisis management: A Computer Assisted study. Journal of School Leadership, Vol(11)
- Crisis management - Wikipedia, the free encyclopedia. (2013). en .wikipedia.org/ wiki/ Crisis_management.
- Crisis management - Wikipedia, the free encyclopedia. (2014). PCI (www.pcicom.com), retrieved 2014-05-28.
- Webster. N.,(1993) New Twentieth century dictionary of the English Language, New York Collins World Publishing Co. Ins,1993.