كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=======

درجَةُ توفُّر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس مُحافظة بيشة

إعـــداد

أ/ شريفة ناصر مرعي القرني

كلية التربية – جامعة الباحة – المملكة العربية السعودية

أ.د/ شريف محمد محمد شريف

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي – كلية التربية – جامعة الباحة

{ المجلد السابع والثلاثون – العدد الثالث – مارس ٢٠٢١م }

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرُّف على درجة توفُّر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، والكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عيِّنة الدراسة لدرجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس بمحافظة بيشة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليميَّة– سنوات الخبرة– الدورات التدريبيَّة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي طبقت على عينة بلغت (٢٣٩٥) معلمة بإدارة تعليم محافظة بيشة للعام الدارسى١٤٤٠/ ١٤٤١هـ، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت عالية في (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين أفراد عيِّنة الدِّراسة حول درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليميَّة– سنوات الخبرة– الدورات التدريبيَّة)، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس حول كفايات إدارة الأزمات، وكيفية توظيفها داخل المدارس.

الكلمات المفتاحية : إدارة الأزمات – الكفايات – القيادة .

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of crisis management competencies among school leaders in Bisha governorate from the teachers 'point of view, and to reveal whether there are statistically significant differences at the significance level (α 0.05) between the mean responses of the study sample to the degree of availability of crisis management competencies among school leaders In Bisha governorate, it is attributed to variables: (educational stage – years of experience – training courses), and the study used the correlative descriptive approach, and relied on the questionnaire as a tool for collecting information, which was applied to a sample of (2395) a teacher in the Bisha Governorate Education Department for the academic year 1440/1441 AH, and the study concluded that The degree of availability of crisis management competencies among school leaders in Bisha governorate from the teachers 'point of view was high in (planning, organizing, directing and following up). There were no statistically significant differences at the significance level (α 0.05≥) between the study sample members about the degree of availability of crisis management competencies among school leaders In Bisha governorate from the teachers 'point of view, it is attributed to the variables (educational stage – years of experience – training courses), and in light of these results the study recommended the necessity of holding a role Training and workshops for school leaders on crisis management competencies, and how to employ them in schools.

Key words: crisis management – competencies – leadership.

مقدّمة:

يشهد العصر الحالي عديدا من التطورات المتسارعة نتيجة الانفجار المعرفي، والتي أحدثت تغيرات في شتى مجالات الحياة، ولا سيما المجال التعليمي والتربوي، مما تشكل تحديًا للقيادة التربوية في امتلاكها للكفايات والقدرات التي تؤهلها للقيام بالمهام الموكلة إليها.

والمؤسسات التَّعليميَّة كغيرها من المؤسسات تواجه الكثير من التغيرات والأزمات، ومن ملامحها زيادة الفترات، وزيادة التسرب من الطلاب، وتخلف المناهج عن العصر، وأزمة المباني، وأزمة المعلمين، وأزمة العنف في المدارس، وأزمة التنسيق في السياسة التعليمية (الغيث، ٢٠١١، ٢٤). إضافة إلى أزمة جائحة كورونا Coved- 19 التي تسببت في تعليق الدراسة، وإغلاق المدارس أمام الملايين من الطلاب والطالبات في دول العالم المختلفة، ومنها المملكة العربية السعودية.

ونتيجة لهذه الأزمات والتي تؤدي إلى إحداث خلل يؤثر على سير العملية التعليمية؛ مما يفرض على المؤسسات التعليمية وجود قيادة تربوية وتعليمية بمواصفات خاصة للتعامل معها لمنع حدوثها أو الحد من آثارها، وعليه تحتاج القيادة التربوية إلى كفايات تمكنها من مواجهة تلك الأزمات التي قد تحدث أو محتمل حدوثها وفق الأساليب الإدارية الحديثة (عوض الله، ٢٠١١، ١٢٩).

وتعد إدارة الأزمات إدارة المستقبل والحاضر، فهي تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على حماية المؤسسة التعليمية والارتقاء بأدائها، والمحافظة على سلامة العاملين في الحقل التعليمي مع معالجة أي خلل وتصور يعيب أحد قطاعاتها أو معالجة أي سبب قد يؤدي إلى إحداث أزمة مستقبلية، ومن ثم تحتفظ المدرسة بحيويتها وزيادة إنتاجيتها (عبد الخالق، ٢٠١٣، ١٤).

والنجاح في إدارة الأزمات المدرسية تتطلب تمتع قائد المدرسة بكفايات التنظيم السليم والتوجيه من خلال قدرته على معرفة إمكانات أعضاء فريق الأزمات، والظروف البيئية المحيطة بالأزمة، وشرح طبيعة المهمة، ووصف العمل نفسه، ونطاق التداخل، والهدف من التدخل، وتفويض السلطات، والتنسيق فيما يتعلق بكيفية معالجة حدوث الأزمة، ووضع وتحسين قنوات الاتصال وإدارة أنظمة المعلومات، بما يسهم في جودة اتخاذ القرارات والحد من خطورة الأزمة (آل شميخ، ٢٠٠٩، ١٠٥).

ولأهمية توافر كفايات إدارة الأزمات فقدت أوصت بعض الدراسات كدراسة آل شميخ (٢٠٠٩) على ضرورة إدراج برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات ضمن الخطة السنوية للتدريب التربوي لقائدات المدارس لإكسابهن الكفايات والمهارات اللازمة لإدارة الأزمات المدرسية، ودراسة المشاقبة (٢٠١٨) على زيادة وعي مديري المدارس بأهمية امتلاك كفايات إدارة الأزمات المدرسية.

وتوافر كفايات إدارة الأزمات المدرسية يسهم في زيادة إنتاجية العاملين وتركيز جهودهم وعدم انشغالهم بالأزمة، وزيادة الثقة بينهم، مما ينعكس على الارتقاء بالعملية والتعليمية.

مشكلة البحث وأسئلته:

تعددت الأزمات المدرسية في المملكة العربية السعودية نتيجة القصور في كثير من مفاهيم الإدارة لدى كثير من إداري المدرسة، واتساق عمل المديرين بالطابع الروتيني، وانحدار الدور الفني لمدير المدرسة خاصة في مجال تخطيط وتطوير العملية التعليمية (الغيث، ٢٠١١، ٢٤).

ولأهمية توافر كفايات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية فقدت أوصت بعض الدراسات كدراسة الغيث (٢٠١١) بضرورة عقد دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات لقائدات المدارس من أجل إكسابهن المهارات اللازمة للتعامل مع الأزمات بشكل صحيح والحد من آثارها السلبية.

وعلى الرغم من الاتفاق على خطورة الأزمات المدرسية وتداعياتها على استقرار وتحقيق أهداف العملية التعليمية داخل المدرسة؛ إلا أنه من الملاحظ تزايد وتسارع ظهور تلك الأزمات في المدارس السعودية ، وضعف مستوى الوعي لدى القيادات المدرسية بأهمية إدارة الأزمات داخل المدارس، وافتقاد تلك القيادات لكفايات إدارة الأزمة (آل شميخ، ٢٠٠٩، ١٠٦).

وأكدت عديد من الدراسات كدراسة الغيث (٢٠١١، ٢٥) على وجود قصور في كفايات إدارة الأزمات المدرسية لدى مديرات المدارس، وعدم وجود تصور واضح لمواجهة الأزمات المدرسية، ودراسة الزلفي (٢٠١١) على وجود قصور في وعي مدراء المدارس بأهمية إدارة الأزمات المدرسية والتخطيط المسبق لها، ودراسة السعدية (٢٠١٢، ١٩٨) على أن هناك نقص في كفايات مدراء المدارس في إدارة الأزمات المدرسية.

وفي ضوء ما تقدم فإنه يمكن تحديد مشكلة البحث في الحاجة للكشف عن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة، ويمكن تحديد مشكلة البحث في السؤالين التاليين:

١- ما درجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المُعلِّمات؟

٢- هل تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول متوسطات استجابات عيِّنة الدراسة حول درجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة تُعزَى لمتغيِّرات: (المرحلة التعليميَّة- سنوات الخبرة- الدورات التدريبيَّة)؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى التعرُّف على درجة توفُّر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، والكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عيِّنة الدراسة لدرجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس بمحافظة بيشة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليميَّة– سنوات الخبرة– الدورات التدريبيَّة).

أهمية البحث: من المؤمَّل أن تُفيد نتائج البحث فيما يلي:

١. **أوَّلًا: الأهمية النظريَّة:** تبرز أهمية البحث من أهمية الموضوع ؛ حيث يتناول كفايات إدارة الأزمات؛ نظرًا للتحديات التي تواجه المؤسسات التربوية، كما تساعد في تكوين إطارٍ مرجعي نظري عن الكِفايات التي تحتاجها قائدةُ المدرسة؛ لمواجهة الأزمات المدرسية.

٢. **ثانيًا: الأهمية التطبيقيَّة:** تتزامن الدراسة مع أزمة جائحة كورونا Coved-19 وقيام وزارة التعليم بمشاركة القيادات التربوية بإدارة هذه الأزمة، واستجابة لتوجه وزارة التعليم لتطوير القيادات التربوية وتبني أنماط إدارية حديثة تواكب مستجدات النظام التعليمي، وتزويد متخذي القرار في وزارة التعليم بمعلومات واقعية عن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات.

مصطلحات البحث:

١. **الكِفايات** (Competencies) تُعرف الكِفايات بأنَّها: "قدرات مُكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياقٍ مُعيَّن، ويتكوَّن مُحتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مُندمِجَة بشكْلٍ مُركَّب" (لهلوب، ٢٠١٢، ٥١).

٢. **إدارة الأزمات** (Crisis Management) : تعرف إدارة الأزمة إجرائيًا بأنها: أسلوب إداري تستخدمه قائدات مدارس التعليم العام للتعامل مع الأزمات المدرسية من خلال الكفايات التي تمتلكها للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدارس والحد من تفاقمها من خلال استثمار الموارد المالية والبشرية المتاحة دخل وخارج المدرسة.

٣. **كفايات إدارة الأزمات** (Competencies Crisis Management): تُعرف الباحثة كفايات إدارة الأزمات إجرائيًا بأنها: القدرات المتوفِّرة لدى قائدات المدارس، والتي تسمح لهنَّ بالعمل في سِياقٍ مُعيَّنٍ؛ لمواجهة الحالات الطارئة داخل المدرسة، وتُقاس إجرائيًّا بالدرجة الكلية التي تحصل عليها نتيجة استجابة المعلمات على فقرات أداة الدراسة التي أُعِدَّت لهذا الغرض.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** درجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة.
- **الحدود البشرية:** طُبِّقت الدراسة على عينة من مُعلِّمات المدارس في محافظة بيشة.
- **الحدود المكانية:** طُبِّقت الدراسة بمدارس البنات الابتدائية والمتوسِّطة والثانوية بمحافظة بيشة.
- **الحدود الزمانية:** طُبِّقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأوَّل للعام 1440/ 1441.

الأدب النظري والدراسات السابقة:

مفهوم إدارة الأزمات المدرسية:

تعرف إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بأنها: " عملية مستمرة يتم مراجعة جميع عناصر فحصها بصفة دورية دون التوقف عند حد معين، فالخطط الجيدة يجب تحديثها على أساس من الخبرة والبحث والمتغيرات الطارئة بهدف الحفاظ على مجتمع المؤسسة التعليمية من خلال الاستعداد للتعامل مع الأزمات" (ضحاوي والمليجي، ٢٠١٠، ١٨٣).

كما تعرف إدارة الأزمة المدرسية على أنها: " عملية الإعداد والتقدير للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد المدرسة ومن ثم التخطيط والاستعداد والتحضير لمجابهتها لكي تعود الأمور إلى ما كانت عليه قبل الأزمة أو قريب منها" (صاصيلا واليوسفي، ٢٠١٤، ١٥٥).

ومن خلال التعريفات يلاحظ أنه على اختلاف أصحابها إلا أنهم اتفقوا على مواجهتها للحد من تفاقمها والعمل على احتوائها وتجنب حدوثها في المستقبل، ويمكن تعريف إدارة الأزمة بأنها: مجموعة الإجراءات المدرسية التي يتم اتخاذها لتوجيه الأفراد للعمل في الظروف والإمكانات المتاحة أثناء حدوث الأزمة والقدرة على اتخاذ القرارات المدرسية المناسبة والسريعة من ضمن البدائل المتاحة للخروج من الأزمة بأقل الأضرار.

أهمية إدارة الأزمات المدرسية:

تبرز أهمية إدارة الأزمات المدرسية من خلال: تقليل الهدر في الموارد، ذلك لأن الموارد التي تستهلك نتيجة وقوع الأزمة تعتبر موارد ضائعة، والحد من الآثار المعوقة لحالة عدم التأكد، والخسائر العارضة المحتملة من خلال تقليل درجة احتمالية وقوع الأزمة، وتوقع الأزمات المتوقعة لمنع حدوثها، وتوفير الثقة، والاستقرار، والأمن لدى جميع فئات المجتمع المدرسي، والتحرك المنتظم للتدخل في التعامل مع الأزمة، والمواجهة الفورية وتحقيق السيطرة الكاملة (الغيث، ٢٠١١، ٢٤).

وذكر آل الشيخ (٢٠٠٨، ٣٤) أهمية إدارة الأزمات المدرسية تتمثل في توفير القدرة العلمية على استقراء وتنبؤ مصادر التهديد الواقعة والمحتملة، والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من آثار الأزمة، والعمل على العودة إلى الحالة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات الاستعادة.

ومن خلال ما سبق يتبين أهمية إدارة الأزمات المدرسية حيث يمكن وضع قائمة بالتهديدات والمَخاطر المُحتملة وتقييمها، ووضع أولويَّاتٍ لها حسب أهميتها ومدى تهديدِها للمدرسة، وقدرتها على تهيئة المناخ المدرسي الملائم لممارسة عملية التدريس بعيدًا عن الضغوط النفسية والتشتت الذهني، والمحافظة على الموارد والإمكانات المادية للمدرسة في حالة وقع الأزمات أو التقليل من الخسائر المتوقعة إلى أقل قدر ممكن، والتنبؤ بالأزمات المستقبلية واتخاذ التدابير الوقائية.

المبادئ الأساسية لإدارة الأزمات المدرسية:

حدَّد كُلٌّ من بطاح (2008)، الهنداوي (2012)، وجميل (2016) المبادئ الأساسية لإدارة الأزمات المدرسية فيما يلي:

١- حشد القوى وتنظيمها: امتلاك القوة من عوامل النجاح في مواجهة الأزمة وإحداث التأثير المطلوب في المحيط المحلي والدولي وفقا لنطاقها، ويهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانيات المادية والبشرية كافَّة، وتعبئتها معنويًّا تعبئةً تُمكِّنُها من مواجهة الأزمة.

٢- السيطرة المُستمرَّة على الأحداث: يزيد التلاحُق السريع والمتنامي لإحداث الأزمة من حِدَّة آثارها السلبية الناتجة من استقطاب عوامل خارجية مُدَعِّمة لها، ولذلك فإنَّ التعامُل معها يتطلَّب التفوُّق في السيطرة على أحداثها، من خلال المعرفة الكاملة بتطوُّراتها.

٣- المُواجهة السريعة لأحداث الأزمة: كان للتقدُّم العلمي الذي شهده العالم أثرٌ بالغٌ في طبيعة الأزمات، التي أصبحت سريعة التطوُّر، فاستدعت التصدِّي السريع لها ما يُحتِّم وجودَ الكوادر العلمية المُدرَّبة على مواجهة الأزمات.

٤- التعاوُن والمشاركة الفعَّالة: قد تعجز القدرات المُتاحة عن مواجهة الأزمة الناشئة، فتتحتَّم الاستعانة عليها بمُساندة خارجية تُضاعف الطاقات على مُواجهتها، بل تُساعد على اتساع الرؤية والشمولية والتخصُّص وتكامُل المواجهة.

ومن خلال ما سبق يتضح تعدد مبادئ إدارة الأزمات المدرسية، والتي يجب على قائدة المدرسة وفريق إدارة الأزمات في المدرسة من التعرف على تلك المبادئ وكيفية تطبيقها وإتباعها عند حدوث أي أزمة قد تتعرض لها المدرسة، على أن تكون مواجهة الأزمة يتم بأسلوب علمي إداري متقن لتفادي أضرارها أو تقليل خسائرها.

متطلبات نجاح إدارة الأزمات المدرسية:

لكي تنجح إدارة الأزمات المدرسية يجب توفر بعض المتطلبات والتي أشار إليها عبد العال (٢٠٠٩، ٣٥) في الآتي:

١- العمل على جعل التخطيط للأزمات جزءًا مهمًا من التخطيط الاستراتيجي وعنصرًا رئيسًا من الخطة العامة للمدرسة؛ لأن الأزمات تهدد تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها.

٢- ضرورة التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات، واختبارها تحت ظل ظروف مشابهة لحالات الأزمات الفعلية التي يمكن مجابهتها، وبالتالي يتعلم الأفراد تحت ظل ضغط وإجهاد نفسي كبيرين.

٣- التأكيد على ضرورة وجود نظام فعال للإنذار المبكر، من أجل الوقاية من الأزمات، والاستعداد للتعامل مع الأزمات التي لا يمكن تجنبها في حال حدوثها.

٤- ضرورة إنشاء فريق مدرب لإدارة الأزمات، للعمل خلال مراحل الأزمة، بحيث يتم استغلال الأزمة وتحويلها إلى فرص إيجابية لصالح المدرسة.

ويتبين مما سبق أن النجاح في إدارة الأزمات المدرسية تتطلب تمتع قائدة المدرسة بكفايات التخطيط والتنظيم السليم والتوجيه والمتابعة وتقويم الأزمات، وذلك من خلال قدرتها على إعداد خطة إدارة الأزمة، وإعداد فريق إدارة الأزمات ومعرفة إمكانات أعضاء كل عضو في الفريق، ومعرفة كافة جوانب الأزمة، ودراسة وتحليل أركانها، والظروف البيئية المحيطة بالأزمة، ووضع وتحسين قنوات الاتصال وإدارة أنظمة المعلومات.

معوقات نجاح إدارة الأزمات المدرسية:

تتمثل هذه المعوقات كما أشار عبد الخالق (٢٠١٣، ٨٢) في الآتي:

١- توتر القيادة المؤسسية: وذلك بسبب التوتر والرغبة في الخروج من الأزمة بسرعة لأنها خطر يهدد كيان المؤسسة التعليمية.

٢- عدم القدرة على اتخاذ القرار وخصوصًا في الأزمات الشديدة وغير المتوقعة.

٣- عدم توافر نظام معلوماتي عن الأزمات: مما يصعب من فعالية إدارة الأزمات.

٤- قصور التخطيط أثناء الأزمات: بسبب اختلاف الأهداف والسياسات والثقافات، وفي ضوء افتراضات خطط الطوارئ والإمكانات.

ومما سبق يتضح تعدد المعوقات التي تحول دون نجاح إدارة الأزمات المدرسية وتتمثل في انحصار دور قائدات المدارس في العمليات الإدارية، وعدم الاهتمام بالنواحي الفنية التي تحقق نقلة نوعية في الأداء، وضعف الصلاحيات الممنوحة لقائدات المدارس من قبل إدارات التعليم وخاصة في مجال التخطيط، حيث خطة إدارة الأزمة يتم تنفيذها في إدارات التعليم، وكذلك ضعف العلاقات والروابط المجتمعية للمدرسة، خصوصًا العلاقات مع المجتمع المحلي بمؤسساته المختلفة.

كفايات إدارة الأزمات المدرسية:

١. **كفاية التخطيط:** يتطلب التخطيط للأزمات قيام مدير المدرسة بالتعاون مع أعضاء فريق الأزمات بإجراء مسح كامل لموارد المدرسة، ورصد ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة، وتوقع المخاطر المحتمل حدوثها، من خلال رصد وتحليل الاحتمالات والتغيرات التي تشير بوقوع أزمة، وتحديد الأزمات المحتملة في ضوء القيم والمتغيرات البيئية، ووضع أولويات للأزمات عن طريق فحص الأزمات وتحديد الأزمة التي تمثل أهمية للمدرسة، والإشارات التحذيرية التي تنذر بقرب وقوع الأزمة كأساليب وقائية، وإعداد سيناريوهات الأزمة (عبد العال، ٢٠٠٩، ٥٥).

٢. **كفاية التنظيم:** يقصد بالتنظيم التنسيق والتوافق المتكامل بين الجهود المختلفة التي تبذل لإدارة الأزمة، بتحديد الأعضاء الموكلة إليهم الأعمال الخاصة بمعالجة الأزمات، ومهام كل منهم، والمسئول عنهم، وسبل الاتصال بهم، وخطوط السلطة والأنشطة التي سيقومون بها لإدارة الأزمة، ومن الذي سيساعدهم(أبو فروة، ٢٠٠٧، ٦١).

٣. **كفاية التوجيه:** يقصد بالتوجيه ترشيد قائد فريق الأزمات لخطوات أعضاء الفريق في الأعمال التي ترتبط بالمسئوليات الموزعة عليهم، وتوفير قاعدة المعلومات والتعليمات التي يتطلبها التعامل مع الأزمة، وسير العمل وحث العاملين على التعاون مع الفريق مع تقديم المقترحات لوقف انتشار الأزمة (عبد الخالق، ٢٠١٣، ٥٦).

٤. **كفاية المتابعة:** يقصد بالمتابعة إشراف قائد فريق الأزمات على كيفية سير العمل في موقف الأزمة، والتأكد من صحة مسارات وتنفيذ خطط الطوارئ، وقيام كل عضو في الفريق بدوره، واستخدام الموارد المتاحة بشكل سليم، لتقديم الإسناد والتعزيزات اللازمة لمواجهة الأزمة من أجل معرفة مواطن الضعف لتفاديها، والقوة للإبقاء عليها (الغيث، ٢٠١١، ٤٦).

٥. **كفاية تشكيل فريق مواجهة الأزمات:** يقصد به قيام مدير المدرسة بتشكيل فرق لمواجهة الأزمات يضم كل واحد من ٤–٨ من العاملين الذين تتوافر لديهم القدرة والرغبة في التعامل مع الأزمات، يتم اختيارها من مستويات وتخصصات مختلفة، وخبرات متكاملة، ويتم تدريبهم على إدارة الأزمات(الغيث، ٢٠١١، ٤٦).

٦. **كفاية اتخاذ القرار:** يقصد باتخاذ القرار اختيار البديل المناسب من عدة بدائل، في ضوء بعض المعايير المحتملة في إمكانية تنفيذ القرار في حدود الإمكانات المتاحة في موقف الأزمة، وضيق الوقت وسرعة الأحداث، وقبول وتجاوب العاملين في المدرسة، والبساطة والوضوح ليتمكن أعضاء الفريق من تنفيذه (عبد العال، ٢٠٠٩، ٦٠).

٧. **كفاية الاتصال:** يقصد بالاتصال تبادل المعلومات والتعليمات المتعلقة بالأزمة بين قائد فريق إدارة الأزمات والأعضاء من خلال قنوات الاتصال لتوصيل الكم والنوع المناسب للمعلومات لاتخاذ القرار للتغلب على الأزمة في الوقت المناسب (عبد الخالق، ٢٠١٣، ٦٨).

الدراسات السابقة:

أجرى المشاقبة (٢٠١٨) دراسة هدفت الكشف عن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتمثلت أداة جمع المعلومات في استبانة طبقت على عينة عشوائية مكونة من (١٢٥) مديرًا ومديرة بمحافظة الزرقاء، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم جاءت مرتفعة.

كما أجرى سمور (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى معرفة فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقتها بكفايات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس وكالة الغوث في المحافظة الجنوبية لفلسطين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على عينة مكونة من (٢٠٩) مديرًا ومديرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل في مدارس وكالة الغوث جاءت كبيرة.

وهدفت دراسة جحجوح (٢٠١٤) إلى التعرف إلى درجة الولاء التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقته بإدارة الأزمات من وجهة نظرهم، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على عينة مكونة من (١٤٥) مديرا ومديرة ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة الأزمات المدرسية في محافظات غزة جاءت بدرجة كبيرة.

بينما هدفت دراسة صاصيلا واليوسفي (٢٠١٤) إلى معرفة درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على (٣٠٢) معلمًا ومعلمة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام الثانوي وفقًا لمتغير (الجنس، وسنوات الخبرة).

وسعت دراسة غنيمة (٢٠١٤) إلى التعرف على متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على (١١٥٥) مديرًا ومعلمًا، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تشكيل فرق عمل مختلفة ومتعددة لحل العديد من الأزمات التعليمية المحتملة جاءت بدرجة مرتفعة، وتوفر متطلبات التخطيط لإدارة الأزمات التعليمية جاءت بدرجة متوسطة).

وهدفت دراسة السعدية (٢٠١٢) إلى معرفة مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية في التعامل مع الأزمات المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة شمال سلطنة عمان، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة طبقت على (٦٠) مديرًا ومديرة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس بمنطقة الباطنة يمتلكون مهارات وقدرات إدارية وفنية تمكنهم من التعامل مع الأزمات بدرجة متوسطة.

وقام الغيث (٢٠١١) بدراسة هدفت إلى التعرف على المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوية العام بمنطقة الرياض، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، من خلال استبانة طبقت على (٤٢) مديرة وإدارية ومشرفة تربوية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المهارات الفكرية اللازمة لمديرة المدرسة لإدارة الأزمة المدرسية في التعليم الثانوي العام بمنطقة الرياض جاءت بدرجة مرتفعة جدًا.

وسعت دراسة عوض الله (٢٠١١) إلى الكشف عن واقع ممارسة مديري المدارس لإدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي بولاية الخرطوم بالسودان، وتم استخدام المنهج الوصفي، من خلال استبانة طبقت على (١٠٠) مدير ومديرة، وأشارت النتائج إلى أن كفايات إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي جاءت متوفرة بدرجة كبيرة جدًا.

تعقيب على الدراسات السابقة:

أولًا: أوجه التشابه: تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أداة الدراسة، حيث تمثلت أداة الدراسة الحالية في الاستبانة، كذلك دراسة المشاقبة (٢٠١٨)، ودراسة سمور (٢٠١٨)، ودراسة جحجوح (٢٠١٤)، كما تتشابه مع بعض الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيث تمثلت بيئة تطبيق البحث في المملكة العربية السعودية، كذلك دراسة الغيث (٢٠١١).

ثانيًا: أوجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أهدافها، حيث هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة، في حين هدفت دراسة المشاقبة (٢٠١٨) إلى الكشف عن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية، ودراسة سمور (٢٠١٨) إلى معرفة فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقتها بكفايات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس وكالة الغوث.كما اختلفت مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، حيث استخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، في حين استخدمت دراسة المشاقبة (٢٠١٨)، ودراسة عوض الله (٢٠١١)، ، ودارسة سمور (٢٠١٨)، ودراسة جحجوح (٢٠١٤)، ودراسة صاصيلا واليوسفي (٢٠١٤)، ودراسة غنيمة (٢٠١٤)، وكذلك في مجتمع وعينة الدراسة، حيث تمثل مجتمع وعينة البحث من المعلمات، في حين تمثل مجتمع وعينة دراسة المشاقبة (٢٠١٨)، ودراسة سمور (٢٠١٨)، ودراسة جحجوح (٢٠١٤)، ودراسة السعدية (٢٠١٢)، ودراسة عوض الله (٢٠١١)،من المديرين والمديرات، اختلف البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيث أجريت بالمملكة العربية السعودية، بينما تمثلت بيئة تطبيق دراسة المشاقبة (٢٠١٨) في الأردن، ودراسة سمور (٢٠١٨)، ودراسة جحجوح (٢٠١٤).

منهج البحث وإجراءاته:

منهج البحث: تمَّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وهو أحد أنواع المنهج الوصفي، والذي يبحث العلاقة الممكنة بين متغيرات الدراسة، دون محاولة التأثير على تلك المتغيرات، وبالرغم من أن البحوث الارتباطية لا تستطيع تحديد أسباب العلاقات، إلا أنها تستطيع أن تقترح الأسباب(العساف، ٢٠٠٦، ١٧١).

مجتمع البحث: تكوَّن مجتمع الدراسة من جميع مُعلِّمات مدارس محافظة بيشة، والبالغ عددهنَّ (٢٣٩٥) معلمة على رأس العمل بناءً على إحصاءات إدارة تعليم محافظة بيشة للعام الدارسى١٤٤٠/ ١٤٤١هـ.

عيِّنة البحث: تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقية العشوائية من المعلمات حيث تكونت العينة من (٧٣٥) معلمة بنسبة (٣٠.٦%) من أفراد مجتمع الدراسة.

أداة البحث: تم الاطّلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة المُرتبطة بموضوع البحث، وبناء الاستبانة، بحيث تتَّفق مع هدف البحث، تكوَّنت الاستبانة في صورتها الأولية من جزأين: الجزء الأوَّل: يشمل بيانات المُستجيبين و الجزء الثاني: يشمل عبارات الاستبانة. **كما** تم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

١. معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق،ومعامل ارتباط **ألفا كرونباخ لحساب الثبات.**

٢. المتوسطاتٌ الحسابيةٌ والانحرافاتٌ المعياريةٌ لقياس استجاباتِ أفراد عيِّنةَ الدِّراسةِ على الأداةِ، والإجابة عن السؤال الأول.

٣. اختبار (ت) (T- test) للمقارنةِ بين متوسطي مجموعتينِ مستقلتينِ للتعرف على ما إذا كان الفرق بين المتوسطين دالة إحصائيًّا ، وذلك من خلال المقارنة بين متوسطاتِ استجاباتِ أفرادِ عيِّنةَ الدِّراسةِ حسب الدورات التدريبية.

٤. تحليلٌ التباينِ الأُحادي (One Way Anova) للمقارنةِ بين متوسطاتِ عدةِ مٌجموعاتٍ مستقلةٍ، لمعرفة إذا كانت الفروقٌ بينها دالةً إحصائيةً عند مستوى دلالةٍ ما، وذلك بالمقارنة بين متوسطاتِ استجاباتِ عيِّنةِ الدِّراسةِ تبعًا للمرحلةِ التَّعليميَّةِ وسنواتٌ الخبرةِ.

عرض نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

نتيجة السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها: ما درجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المُعلِّمات؟" للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة نحو درجة توفر كفايات إدارة الأزمات، كما يلي:

جدول (١) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عيِّنة الدِّراسة على مجالات محور درجة توفر كفايات إدارة الأزمات مرتبة تنازليًا

رقم المجال	الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	درجة التوفر
٢	١	التنظيم.	٣.٧٥	عالية
٣	٢	التوجيه.	٣.٦٤	عالية
١	٣	التخطيط.	٣.٥٢	عالية
٤	٤	المتابعة.	٢.٥٢	عالية
المجموع الكلي للمحور			٣.٦١	عالية

يتبين من الجدول (١) أن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت عالية، وبلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٦١)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٣.٥٢–٣.٧٥) وجاءت جميعها بدرجة عالية.

وتعزى هذه النتيجة إلى أنه –ربما– يرجع إلى ما تعرضت له بعض المدارس من حوادث جعلت إدارات التعليم تولي اهتمامًا لتكوين فريق إدارة الأزمات بالمدارس، والذي انعكس إيجابًا على رفع درجة قدرة قائدات المدارس على ممارسة كفايات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المشاقبة (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية لمهارات إدارة الأزمات المدرسية جاءت مرتفعة، ودراسة سمور (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة امتلاك مديري مدارس وكالة الغوث لكفايات إدارة الأزمة جاءت كبيرة، بينما تختلف مع نتيجة دراسة صاصيلا واليوسفي (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق جاءت متوسطة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات، وذلك على النحو الآتي:

المجال الأوَّل: كفاية التخطيط:

جدول (٢) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كفاية التخطيط مرتّبة تنازليًّا

م	ترتيب العبارة	الفقرات	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
٢	١	تضع نُظمًا ولوائح للسلامة والوقاية من الأخطار داخل المدرسة.	٣.٨٢	١.٥٤	عالية
١	٢	تهتمُّ بنشر ثقافة التعامُل مع الأزمات بين منسوبات المدرسة بالأساليب السليمة.	٣.٧٤	١.٥٤	عالية
٣	٣	تُحدِّد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة للتعامُل مع الأزمات.	٣.٥١	١.٦١	عالية
٤	٤	تُصمِّم خطة لمواجهة الأزمات بأسلوب علمي.	٣.٣١	١.٢١	متوسِّطة
٥	٥	تضع الخطوات اللازمة لتنفيذ السيناريوهات البديلة للحَدِّ من مخاطر الأزمات.	٣.٢٥	١.٦٨	متوسِّطة
المتوسِّط العام			٣.٥٢		عالية

يتَّضح من الجدول (٢) أن درجة توفر كفاية التخطيط لإدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسِّط الحسابي (٣.٥٢)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٢٥– ٣.٨٢)، وتراوحت درجات عبارات المجال بين (متوسطة، وعالية)، كما تشير النتائج أن قيم الانحرافات المعيارية للعبارات تراوحت بين (١.٢١–١.٦٨)، وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال.

وتعزى هذه النتيجة إلى أنه –ربما– يرجع إلى وجود لائحة تنظيمية من قبل إدارة التعليم للتعامل مع الأزمات المدرسية، كذلك إدراك قائدات المدارس لأهمية التخطيط حيث يمثل محور عملية إدارة الأزمات، فهو يسهم في منع وقوع الأزمة، كما يتيح الفرصة لفريق إدارة الأزمات لمواجهة الأزمة بطريقة منظمة بعيدًا عن العشوائية والارتجالية.

تتفق نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة سمور (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة كفاية التخطيط لإدارة الأزمات جاءت كبيرة، ودراسة عوض الله (٢٠١١) التي أشارت إلى أن درجة توفر كفاية التخطيط لإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي جاءت كبيرة، بينما تختلف النتيجة مع نتيجة دراسة صاصيلا واليوسفي (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن درجة يوفر الإمكانات المادية اللازمة لفريق إدارة الأزمات جاءت منخفضة.

المجال الثاني: كفاية التنظيم:

جدول (٣) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كفاية التنظيم مرتّبة تنازليًّا

م	ترتيب	الفقرات	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
١٠	١	تُتيح لأعضاء الفريق الحرية في التعامُل مع الأزمات في ضوء اللائحة التنظيمية لإدارة الأزمة.	٣.٩٥	١.٣٧	عالية
٩	٢	تُوضِّح لأعضاء فريق الأزمات دورهم في تطبيق قواعد الأمن والسلامة التي يتعيّن اتّباعها.	٣.٩٠	١.٤٣	عالية
٨	٣	تُوزِّع المهام على أعضاء الفرق حسب إمكاناتهم.	٣.٨٦	١.٤٥	عالية
٦	٤	تُحدِّد الهيكل التنظيمي لفريق إدارة الأزمات.	٣.٧٧	١.٥٥	عالية
٧	٥	تُشكِّل فرقًا للتعامُل مع الأزمات التي تُواجه المدرسة .	٣.٧٤	١.٤٩	عالية
١٢	٦	تُوفِّر وسائل الاتصال الحديثة بما يُفيد في دِقَّة المعلومة.	٣.٧٤	١.٥١	عالية
١١	٧	تُحدِّد الجهات المنوطة لتقديم المساعدات للفريق في أثناء وقوع الأزمة.	٣.٥٥	١.٦٤	عالية
١٣	٨	التدريب المستمرّ لأعضاء الفريق على إدارة الأزمات.	٣.٥١	١.٥٩	عالية
		المتوسِّط العام	٣.٧٥		عالية

يتَّضح من الجدول (٣) أن درجة توفر كفاية التنظيم لإدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسِّط الحسابي (٣.٧٥)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٥١– ٣.٩٥)، وجاءت درجات عبارات المجال عالية، كما تشير النتائج أن قيم الانحرافات المعيارية للعبارات تراوحت بين (١.٣٧–١.٦٤)، وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال. وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك قائدات المدارس لأهمية التنظيم حيث يمكن من خلاله منع التشتت وربما التناقض في بعض المهام الخاصة بإدارة الأزمات المدرسية. وتتفق نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة دراسة المشاقبة (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة توفر (أقوم بتشكيل فريق لمواجهة الأزمات المدرسية) لدى مديري المدارس الحكومية جاءت مرتفعة، ودراسة صاصيلا واليوسفي (٢٠١٤) التي أشارت إلى أن درجة توفر (يراعي أهمية توزيع الأدوار لتفادي وقوع الأزمات) لدى مديري مدارس التعليم الثانوي جاءت مرتفعة بينما تختلف النتيجة مع نتيجة دراسة عوض الله (٢٠١١) التي أشارت إلى أن درجة توفر كفاية التنظيم لإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي جاءت كبيرة جدًا.

المجال الثالث: كفاية التوجيه:

جدول (٤) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كفاية التنظيم مرتّبة تنازليًّا

رقم العبارة	الترتيب	الفقرات	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
١٦	١	تحثُّ المُعلّمات على مساندة أعضاء فريق الأزمات بالمدرسة.	٣.٧٧	١.٥٤	عالية
١٨	٢	تُحفِّز أعضاء الفريق لإدارة الأزمات داخل المدرسة حسب إمكانات المدرسة المتاحة.	٣.٧٤	١.٥٦	عالية
١٧	٣	تدعم فريق إدارة الأزمات بالمُقترحات؛ للحدِّ من وقوع الأزمات.	٣.٦٤	١.٦١	عالية
١٥	٤	توفر المعلومات اللازمة للتعامل مع الأزمات لأعضاء فريق الأزمات.	٣.٥٩	١.٥٤	عالية
١٤	٥	تُوفِّر دليلًا لأعضاء فريق الأزمات لتنفيذ المهام المُلقاة على عاتقهم للتعامُل مع الأزمة.	٣.٤٦	١.٦٢	عالية
المتوسِّط العام			٣.٦٤		عالية

يتَّضح من الجدول (٤) أن درجة توفر كفاية التوجيه لإدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسِّط الحسابي (٣.٦٤)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٤٦– ٣.٧٧)، وجاءت درجات عبارات المجال عالية، كما تشير النتائج أن قيم الانحرافات المعيارية للعبارات تراوحت بين (١.٥٤–١.٦٢)، وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال.وتعزى هذه النتيجة إدراك قائدات المدارس لأهمية التوجيه؛ حيث يمكن من خلاله شرح المهام المطلوب القيام بها لفريق مواجهة الأزمات المدرسية، ووصف جميع الأعمال المطلوبة وتحديد الأدوات والأساليب التي يمكن استخدامها لمواجهة الأزمات المدرسية. وتختلف نتيجة البحث الحالي مع نتيجة عوض الله (٢٠١١) التي أشارت إلى أن درجة توفر كفاية التوجيه لإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي جاءت كبيرة جدًا.

المجال الرابع: كفاية المتابعة:

جدول (٥) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كفاية المتابعة مرتّبة تنازليًا

رقم العبارة	الترتيب	الفقرات	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوفر
٢٠	١	تُشرف على تطبيق مسارات خطط الطوارئ في أثناء التعامل مع الأزمات.	٣.٩٨	١.٤٢	عالية
٢٤	٢	تستخدم الأسلوب القيادي الملائم للتعامل مع الأزمات.	٣.٩١	١.٤٥	عالية
١٩	٣	تُشارك في إدارة الأزمة ومتابعتها بشكل مستمرّ.	٣.٨٩	١.٥٠	عالية
٢٣	٤	تُهيِّئ أجواء العمل المناسبة التي تتَّسم بروح التعاون بين الأعضاء لمواجهة الأزمات.	٣.٧٩	١.٥٢	عالية
٢٢	٥	تتأكَّد من الاستخدام المناسب للموارد والإمكانات المُتاحة أثناء الأزمة وفقًا للخطة الموضوعة.	٣.٧٧	١.٤٩	عالية
٢٥	٦	تعقد لقاءً لفريق إدارة الأزمات للاستفادة من تقييم الأزمات.	٣.٦٨	١.٥٨	عالية
٢١	٧	تقيم الأعضاء في التخطيط والتنفيذ أثناء إدارة الأزمة.	٣.٦٦	١.٥٦	عالية
المتوسِّط العام			٣.٥٢		عالية

يتَّضح من الجدول (٥) أن درجة توفر كفاية المتابعة لإدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسِّط الحسابي (٣.٥٢)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٦٦– ٣.٩٨)، وجاءت درجات عبارات المجال عالية، كما تشير النتائج أن قيم الانحرافات المعيارية للعبارات تراوحت بين (١.٤٢–١.٥٨)، وهي قيم منخفضة مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال. وقدتعزى هذه النتيجة إلى إدراك قائدات المدارس لأهمية المتابعة؛ حيث يمكن من خلالها الحد من وقوع الأزمات أو تكرارها في الحاضر والمستقبل، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دراسة المشاقبة (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة توفر (أحدد الإمكانات اللازمة لمواجهة الأزمة) لدى مديري المدارس الحكومية جاءت مرتفعة، سمور (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن درجة توفر كفاية الرقابة والمتابعة لدى مديري مدارس وكالة الغوث جاءت كبيرة، ودراسة، بينما تختلف النتيجة مع نتيجة الغيث (٢٠١١) التي أشارت إلى أن درجة توفر كفاية (خلق جو انفعالي سليم للمدرسة لدى مديرات المدارس الثانوية جاءت منخفضة جدًا.

نتيجة السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها:

والذى ينصُّ على: هل تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) حول استجابات عيِّنة الدراسة حول درجة توفُّر كِفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس، والتي تُعزى لمُتغيِّرات: (المرحلة التعليمية- سنوات الخبرة- الدورات التدريبية)؟

أولًا: الفروق المتعلقة بمتغير المرحلة التعليمية: للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عيِّنة الدراسة حول (درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة) وفقًا لمُتغيِّر المرحلة التعليمية، فقد تمَّ استخدام اختبار تحليل التباين "ف" للمقارنات بين المتوسِّطات، والجدول (٦) يُوضِّح ذلك:

جدول (٦) تحليل أحادي التباين لاستجابات عينة البحث حول محور درجة توافُر كفايات إدارة الأزمات وفقًا لمُتغيِّر (المرحلة التعليمة).

المجال	المرحلة التعليمية	العيِّنة	مجموع المربعات	متوسِّط المربعات	ف	مستوى الدلالة
التخطيط	الابتدائية	٣١٢	٢٠٤.٣٨٠	١٠٢.١٩٠	٢.١٩٥	٠.١١٢** غير دالّة
	المتوسِّطة	٢٠٩	٣٤٠٤٥.٦٢٩	٤٦.٥٥١		
	الثانوية	٢١٤	٣٤٢٨٠.٠٠٨			
التنظيم	الابتدائية	٣١٢	٤٧٠.١٩٩	٢٣٥.١٠٠	٢.٣٤٠	٠.٠٩٧** غير دالّة
	المتوسِّطة	٢٠٩	٧٣٥٢٩.٧١٤	١٠٠.٤٥٠		
	الثانوية	٢١٤	٧٣٩٩٩.٩١٣			
التوجيه	الابتدائية	٣١٢	٦.٩٤٠	٣.٤٧٠	٠.٠٧١	٠.٩٣٢** غير دالّة
	المتوسِّطة	٢٠٩	٣٥٧٩٣.٨٥٤	٤٨.٨٩٩		
	الثانوية	٢١٤	٣٥٨٠٠.٧٩٥			
المتابعة	الابتدائية	٣١٢	١٠٩.٥٠٠	٤٥.٧٥٠	٠.٦٣٢	٠.٥٣٢** غير دالّة
	المتوسِّطة	٢٠٩	٦٣٤٤٠.٣٥٦	٨٦.٦٦٧		
	الثانوية	٢١٤	٦٣٥٤٩.٨٥٦			

(**) دالَّة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

يوضح الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥≥ α) بين أفراد عيِّنة الدِّراسة حول درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير المرحلة التعليمية. وقدتعزى هذه النتيجة إلى تشابه المراحل التعليمية الثلاث في البيئة التعليمية، ووحدة السياسات الإدارية، وأنهم يخضعون لإدارة تعليم واحدة، ووحدة الأساليب الإدارية المتبعة، كذلك وجود لائحة تنظيمية واحدة للمراحل الثلاث في التعامل مع الأزمات المدرسية. وتختلف النتيجة مع نتيجة دراسة السعدية (٢٠١٢) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية في التعامل مع الأزمات المدرسية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية.

ثانيًا: الفروق المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين استجابات أفراد عيِّنة الدراسة حول (درجة توافُر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة) وفقًا لمُتغيِّر سنوات الخبرة، فقد تمَّ استخدام اختبار تحليل التبايُن "ف" للمقارنات بين المتوسِّطات، والجدول (٧) يُوضِّح ذلك:

جدول (٧) تحليل أحادي التباين لاستجابات عينة البحث حول محور درجة توافُر كفايات إدارة الأزمات وفقًا لمُتغيِّر سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العيِّنة	مجموع المربعات	متوسِّط المربعات	ف	مستوى الدلالة
التخطيط	١٠ سنوات فأقل	٢٣٩	١٢٦.٤٢٤	٦٣.٢١٢	١.٣٥٥	٠.٢٥٩** غير دالّة
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	٢١٩	٣٤١٥٣.٥٨٥	٤٦.٦٥٨		
	٢٠ سنة فأكثر	٢٧٧	٣٤٢٨٠.٠٠٨			
التنظيم	١٠ سنوات فأقل	٢٣٩	١٢٣.٥١٣	٦١.٧٥٦	٠.٦١٢	٠.٥٤٣** غير دالّة
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	٢١٩	٧٣٨٧٦.٤٠٠	١٠٠.٩٢٤		
	٢٠ سنة فأكثر	٢٧٧	٧٣٩٩٩.٩١٣			
التوجيه	١٠ سنوات فأقل	٢٣٩	٩١.٧٣٩	٤٥.٨٧٠	٠.٩٤٠	٠.٣٩١** غير دالّة
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	٢١٩	٣٥٧٠٩.٠٥٥	٤٨.٧٨٣		
	٢٠ سنة فأكثر	٢٧٧	٣٥٨٠٠٧٩٥			
المتابعة	١٠ سنوات فأقل	٢٣٩	٢٣.٧٥١	١١.٨٧٦	٠.١٣٧	٠.٨٧٥** غير دالّة
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	٢١٩	٦٣٥٢٦.١٠٤	٨٦.٧٨٤		
	٢٠ سنة فأكثر	٢٧٧	٦٣٥٤٩.٨٥٦			

(**) دالّة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

يوضح الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥≥ α) بين أفراد عيِّنة الدِّراسة حول درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وربما تعزى هذه النتيجة إلى متابعة إدارة التعليم للتعامل مع الأزمات المدرسية وتقديم الدعم والتوجيهات والخطط اللازمة مما يقلل من قيمة الخبرة في التعامل مع الأزمات المدرسية، وتتفق نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة سمور (٢٠١٨) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة امتلاك مديري مدارس وكالة الغوث لكفايات إدارة الأزمة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة ججوح (٢٠١٤)التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة الأزمات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما تختلف النتيجة مع نتيجة دراسة الغيث(٢٠١١)التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوية العام بمنطقة الرياض تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ثالثًا: الفروق المتعلقة بمتغير الدورات التدريبية:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين استجابات أفراد عيِّنة الدراسة حول (درجة توافُر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة) وفقًا لمتغيّر الدورات التدريبية، تمَّ استخدام اختبار تحليل التبايُن "ت" للمقارنة بين متوسِّطين مستقلين، والجدول (٨) يُوضِّح ذلك:

جدول (٨)

نتائج اختبار(ت) للتعرُّف على دلالة الفروق حول درجة توافُر كفايات إدارة الأزمات تعزى للدورات التدريبية

المحور	المجال	الدورات التدريبية	العدد	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
كفايات إدارة الأزمات	التخطيط	أقل من ٥ دورات	٣٣٩	١٨.٠٥	٦.٨٢١	١.٥١٩	٠.١٢٩** غير دالّة
		٥ دورات فأكثر	٣٩٦	١٧.٢٨	٦.٨٣٤		
	التنظيم	أقل من ٥ دورات	٣٣٩	٣٠.٢٦	٩.٨١١	٠.٦١٤	٠.٥٤٠** غير دالّة
		٥ دورات فأكثر	٣٩٦	٢٩.٨٠	١٠.٢٤١		
	التوجيه	أقل من ٥ دورات	٣٣٩	١٨.٥٢	٦.٨٨٤	١.١٢٦	٠.٢٦٠** غير دالّة
		٥ دورات فأكثر	٣٩٦	١٧.٩٣	٧.٠٦٦		
	المتابعة	أقل من ٥ دورات	٣٣٩	٢٦.٥٤	٩.٣٤٨	٠.٢٣٥	٠.٨١٤** غير دالّة
		٥ دورات فأكثر	٣٩٦	٢٦.٧٠	٩.٢٧٨		

(**) دالّة عند مستوى دلالة (٠.٠١)

يوضح الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) بين أفراد عيِّنة الدِّراسة حول درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغير الدورات التدريبية.وهذه النتيجة قد تعزى إلى أن قائدات المدارس يطورن من أنفهسن ويواكبن المستجدات في عالم الإدارة والقيادة، وكذلك حداثة الاهتمام بإدارة الأزمات المدرسية في المملكة العربية السعودية مقارنة بغيرها من الدول المتقدمة. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غنيمة (٢٠١٤) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.بينما تختلف مع نتيجة دراسة الغيث (٢٠١١) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوية العام بمنطقة الرياض تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية لصالح الدورات التدريبية الأعلى.

التوصيات:

- ضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس حول كفايات إدارة الأزمات، وكيفية توظيفها داخل المدارس.
- تدريب قائدات المدارس على وضع خطة لمواجهة الأزمات المدرسية بأسلوب علمي.
- حث قائدات المدارس على استخدام الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات المدرسية.
- الاهتمام بنشر ثقافة التعامل مع الأزمات بين منسوبات المدرسة بالأساليب العلمية.
- إجراء عمليات التدريب لأعضاء فريق مواجهة الأزمات على إدارة الأزمات.
- ضرورة أن توفر إدارة التعليم وسائل الاتصال الحديثة داخل المدارس لزيادة سرعة الاتصال بين فريق العمل المدرسي.
- أن توفر قائدة المدرسة دليلًا لأعضاء فريق الأزمات لمعرفة المهام الملقاة على عاتقهم في التعامل مع الأزمات.
- ضرورة عمل تقييم لأسلوب أعضاء فريق مواجهة الأزمات في التخطيط والتنفيذ أثناء إدارة الأزمة وما بعدها.

قائمة المراجع

أولا: المراجع العربية

١. أبو سمرة، أسماء نعيم (٢٠١٤). فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بقيادة التغيير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

٢. أبو فروة، إبراهيم (٢٠٠٧). الإدارة المدرسية، طرابلس: الجامعة المفتوحة.

٣. آل الشيخ، بدر(٢٠٠٨).مدى جاهزية إدارات الأمن والسلامة لمواجهة الأزمات والكوارث،رسالة ماجستيرغيرمنشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض.

٤. آل شميخ، سعيد(٢٠٠٩).واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الثانوي بمنطقة عسير للكفايات الإدارية لإدارة الأزمة، مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١(١٤١)، ١٠١-١٦٠.

٥. جحجوح، سامي خليل (٢٠١٤). درجة الولاء التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقته بإدارة الأزمات من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

٦. الخضيري، محسن أحمد (٢٠٠٣). إدارة الأزمات. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

٧. السعدية، حمدة هلال(٢٠١٢).مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية في التعامل مع الأزمات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة شمال سلطنة عمان، المجلة التربوية، جامعة الكويت، الكويت، ٢٦(١٠٢)، ١٩٥-٢٥٤.

٨. سمور، إيمان نعيم (٢٠١٨).فاعلية برنامج القيادة من أجل المستقبل وعلاقتها بكفايات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس وكالة الغوث في المحافظات الجنوبية لفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

٩. صاصيلا، رانيا واليوسفي، رنيم سمير (٢٠١٤). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، ٣٦(١)، ١٤٩-١٧٦.

١٠. ضحاوي، بيومي محمد والمليجي، رضا إبراهيم (٢٠١٠). توجهات الإدارة التربوية الفعالة في مجتمع المعرفة، القاهرة: دار الفكر العربي.

١١. عبدالخالق،عبدالخالق فؤاد(٢٠١٣).مفهوم الأزمة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظةالإسماعيلية:دراسة تقويمية، مجلة الثقافة والتنمية،١٣(٦٨)،-١٢٠.

١٢. عبدالعال، رائد(٢٠٠٩).أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

١٣. العساف، صالح (٢٠٠٦).المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية.الرياض: مكتبة العبيكان.

١٤. عوض الله، عصام (٢٠١١). التخطيط لتطوير إدارة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي في ضوء بعض الأساليب الإدارية الحديثة، مجلة التربية المعاصرة، ٢٥(٨٠)، ١٢٧-١٧٩.

١٥. غنيمة، رهف مروان (٢٠١٤). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.

١٦. الغيث، العنود محمد (٢٠١١) المهارات القيادية اللازمة للمديرات في إدارة الأزمات المدرسية في التعليم الثانوي العام بمنطقة الرياض، مجلة رابطة التربية الحديثة، رابطة التربية الحديثة، ٤(٩)، ١٩-١٢٤.

١٧. المشاقبة، متعب عودة فلاح (٢٠١٨). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، غزة، ٢(٢٩)، ٦٨-٨٣.

١٨. مصطفى،يوسف عبد المعطي(٢٠٠٧). الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، القاهرة: دار الفكر العربي.

١٩. هارون، فرغلي (٢٠١٥). الفريضة الغائبة في مدارسنا: إدارة الأزمات التعليمية، مجلة الوعي الإسلامي، وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية، ٥٢(٥٩٩)، ٤٢-٤٥.

٢٠. وكالة الأنباء السعودية (٢٠١٣). المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة الإمام محمد ين سعود الإسلامية، الرياض: https://www.spa.gov.sa/1131369