البحث الأول :

المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان

إعداد :

الباحثة/ عزة بنت بدر بن هلال الجبرية
مديرة مدرسة - وزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان
د/ حسام الدين إبراهيم السيد محمد إبراهيم
دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية- مصر

المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان

الباحثة/ عزة بنت بدر بن هلال الجبرية
مديرة مدرسة - وزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان
د/ حسام الدين إبراهيم السيد محمد إبراهيم
دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية- مصر

• **المستخلص**:
هدفت البحث الحالي إلى التعرف على المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان، واتبع البحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١١٢) مديراً ومديرة. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان جاءت بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما جاءت بدرجة عالية أيضا في محاور المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة، والمشكلات المتعلقة بالموارد المالية، والمشكلات المتعلقة بالإدارة العليا، بينما جاءت بدرجة عالية جدا في محور المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) في محوري المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة، والمشكلات المتعلقة بالإدارة العليا ولصالح الذكور، بينما لم تظهر هذه الفروق في محوري المشكلات المتعلقة بالموارد المالية، والمشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات (المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات التعليمية - مديري المدارس - سلطنة عُمان

Problems facing school principals in managing educational crises in Al Dakhiliya Governorate in the Sultanate of Oman.

Azza Bader Hilal Al-Jebri & Dr. Hossam El Din Elsaid Mohammad Ibrahim

Abstract

The current research aimed to identify the Problems facing school principals in managing educational crises in Al Dakhiliya Governorate in the Sultanate of Oman. The research followed the descriptive correlative method, and the questionnaire was used to collect data and information, and it was applied to a sample of (112) School principals. The researchreached several results, that there are problems facing school principals in managing educational crises in Al Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of Oman, which came to a high degree overall, and also came to a high degree in the Felds of problems related to school employees, problems related to financial

resources, and problems related to higher management, While it came to a very high degree in the focus of problems related to parents and the local community. The results also showed differences of statistical significance on the scale of (α ≤0.05) in the average results of the sample in response to the questionnaire and this difference can be accredited to the variable of gender (male/female) in relation to the core of the problems relating to school employees and those relating to higher management and the difference was in favor of the males. Gender did not have any similar effect on the problems relating to financial resources, parents or the local community. In addition, there was no difference of statistical significance on the scale of (α ≤0.05) when it came to the variables of degree, years of experience, and level of education.

Keywords: in managing educational crises school principals - Sultanate of Oman

- **المقدمة**:

تعتبر الإدارة المدرسية جزء مهم وعنصر رئيس من النظام التعليمي، ولها دور كبير في إنجاح العملية التعليمية؛ لذلك فهي تسعى للارتقاء بهذه العملية، وتتحمل أكبر الأعباء في تنفيذها بجميع جوانبها الإدارية والفنية حتى تصبح قدوة يحتذى بها من قبل جميع الإداريين والمعلمين والطلاب، فالإدارة المدرسية مسؤولة عن عملية التخطيط لضمان نجاح عملها، والمتابعة لجميع الفئات في المدرسة من إداريين ومعلمين وطلاب والفئات المساندة الأخرى، كما أنها تقوم بعملية الإشراف والتقييم لأداء المعلمين، والمناهج الدراسية، والأنشطة المدرسية وغيرها، ولا ننسى اهتمامها بتوثيق العلاقة مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور لتعزيز جانب الشراكة المجتمعية.

ولكن تواجه الإدارة في المدارس بعض الأزمات مثل: التخريب للممتلكات الخاصة بالمدرسة، وأساليب العنف الموجودة بين الطلاب، والكثافة الطلابية داخل الفصول الدراسية أو المبنى المدرسي بشكل عام، نقص المعلمين، والافتقار إلى الكفايات التدريبية للمعلمين، ونقص الكتب الدراسية، وكذلك المشاكل التي تحدث في نظام الامتحانات (مقابلة، الخوالدة والكيلاني، ٢٠١٦).

ومن الأزمات الأخرى التي تواجه المدارس أزمات تقع بفعل الطبيعة مثل: الأعاصير والفيضانات والحرائق والزلازل، وأزمات طارئة مثل حدوث وفاة – لا قدر الله – داخل المدرسة، وهناك أزمات زاحفة بمعنى أنها تنمو ببطء ولكنها محسوسة ولا تمتلك الإدارة المدرسية القدرة على وقفها مثل أزمة الدروس الخصوصية (الترامسي،٢٠١٠).

إن الأزمة نقطة تحول غير عادية في حياة المدرسة، وحدث قد يفقدها التوازن، ويوقف تصرفاتها الطبيعية بشكل يصعب توقعه، وبسبب أبعاده المتشابكة للبعض

الآخر، وكيفية الاستفادة منه، وقدرة الإدارة على مواجهة التحديات الناجمة عنه ماديًا ومعنويًا، والتغلب عليه قبل أن يتحول إلى مشكلة دائمة تعزز أحداث فعله على مدار الوقت وتهدد حياة المدرسة (قاسم،٢٠١٢).

كما أن الأزمة حالة من الخلل والاضطراب تؤدي إلى حدوث خلل في نظام المؤسسة التعليمية اليومي، وتعيق انتباه العاملين عن أداء أعمالهم، ويهدد استمرارها القدرة على تحقيق الأهداف التعليمية وتتطلب اتخاذ إجراءات فورية تحول دون تفاقمها، وتعمل على إعادة الأمور إلى وضعها الطبيعي (غنيمة، ٢٠١٤).

وللأزمة خصائص يجب أن يتعين توافرها، حتى نستطيع أن نطلق عليها أزمة، ومن هذه الخصائص: الخروج عن الأساليب التنظيمية المألوفة، ووجوب التحكم في الطاقات والإمكانات، والتهديد الكبير الذي يؤدي الى خسائر مادية وبشرية، كما أنها مخيفة ومربكة، إضافة إلى ضيق الوقت في مواجهة الأزمة، وقلة ونقص البيانات والمعلومات أثناء وقوع الأزمة، وأنها معقدة ومتداخلة العناصر والمسببات، وبالتالي صعوبة السيطرة على الموقف بسبب تعدد الأطراف المؤثرة في حدوث الأزمة (شرفة، ٢٠١٨).

وتظهر أهمية إدارة الأزمات في المدارس من خلال مجموعة من المواقف منها: تقليل هدر الأموال والموارد حيث أنها تستهلك الكثير منها عند وقوع الأزمة، والحد من الآثار والخسائر التي يمكن أن تحدث عند وقوعها، وتوقع الأزمات لمنع حدوثها في المستقبل، وتوفير الثقة، والاستقرار لدى جميع الفئات في المجتمع المدرسي، والتدخل المنظم للتعامل مع آثارها، ومواجهتها بفعالية، والسيطرة عليها، وكذلك وضوح التعليمات في التعامل معها، ووضوح أدوار القائمين على إدارتها، والترشيد في استخدام الإمكانات سواء كانت بشرية أو مادية، فضلا عن كونها سمعة إيجابية للمدرسة في المجتمع المحلي (اليحيوي، ٢٠٠٦).

وحدد عضيبات (٢٠٢٠) عدة مراحل لإدارة الأزمة: الأولى مرحلة ما قبل الأزمة حيث تتخذ المدرسة أساليب وقائية لمنع وقوع الأزمة، وتستعين بالخبراء في هذا المجال، وكذلك السعي لجمع المعلومات عن الأزمات التي يمكن أن تحدث ومدى خطورتها، والثانية مرحلة أثناء الأزمة، وتكون من خلال الاعتراف بالأزمة، وقبول المساعدات الخارجية، ووضع خطة طارئة يتم من خلالها التغلب على الأزمة، ولا بد من تحديد موارد وفريق محدد للتعامل مع هذه الأزمة، والثالثة مرحلة ما بعد الأزمة: وهي المرحلة التي تنتهي فيها الأزمة ولا بد للإدارة اتخاذ مجموعة من الخطوات وهي: تقييم الآثار والخسائر الداخلية والخارجية للأزمة، الاستفادة من الخبرات السابقة والعمل على تعديل خطة إدارة الأزمات، معتمدة على التغذية الراجعة من الأزمة الأخيرة التي مرت بها.

وتواجه مديري المدارس مجموعة من المشكلات في إدارة الأزمات، وذلك مثل المشكلات الإنسانية (السلوكية) المتعلقة بالأفراد العاملين بالمدرسة وما يحملونه

من قيم واتجاهات ومعتقدات وسمات، والمعوقات التنظيمية وهي التي تتعلق بالجوانب التنظيمية: كصعوبة التنسيق، واتخاذ القرار، وصعوبة التخطيط والتخبط به، والفهم الخاطئ للنظام الذي تقوم عليه المؤسسة، بالإضافة إلى عدم وضوح وتحديد المسؤوليات، وكذلك المعوقات الخاصة بالمعلومات ودقتها وصحتها، ومعوقات خاصة بالاتصالات، والتي تتعلق بصعوبة تبادل المعلومات داخل وخارج المؤسسة (المطيري، ٢٠٢٠).

ومرت سلطنة عُمان بعدد من الأزمات في السنوات السابقة منها: إعصار جونو في عام ٢٠٠٧، واضراب المعلمين في عام ٢٠١١، وإعصار مكونو في عام ٢٠١٨، وجائحة كورونا (كوفيد -١٩) التي تمر بها السلطنة وجميع دول العالم والتي بدأت في العام ٢٠٢٠م.

وكانت جهود وزارة التربية والتعليم واضحة في التعامل مع هذه الأزمات، ففي عام ٢٠١٦ أصدرت وزارة التربية والتعليم دليلا خاصا للمدارس بالسلطنة في إدارة الأزمات؛ مما يدل على حرصها الشديد على أن تكون جميع إدارات المدارس على استعداد تام لإدارة الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، وأوضحت الظروف التي تمر بها إدارات المدارس حاليًا، أن لديها القدرة على إدارة الأزمات وخاصة فيما يتعلق بالدراسة عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد -١٩) (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٦).

ومن اللجان التي حرصت وزارة التربية والتعليم على وجودها بالمدرسة، ليكون لها دور في إدارة الأزمات: لجنة الأمن والسلامة والصحة المدرسية، ومن مهامها: توعية الطلاب والمجتمع المحلي بأهمية اتخاذ الإجراءات الاحترازية للوقاية من الأمراض المعدية، واتباع السلوك الصحي المناسب، وكذلك تحديد وتقييم المخاطر المتعددة على مستوى المدرسة، وإعداد خطة طوارئ بالمدرسة وفق المخاطر المتوقعة، وإدارة الأزمة في مرحلة وقوعها بتقدير الموقف، وتحديد نوع الاستجابة المطلوبة، ومن ثم تفعيل خطة الطوارئ المدرسية بما يضمن أمن الطلاب وسلامتهم، وطلب الدعم والمساندة من الجهات المعنية وفق نوع الأزمة. وهناك أيضا لجنة استحدثت في عام ٢٠٢٠ م وهي اللجنة التنفيذية لمتابعة الأدوار والمسؤوليات في تطبيق أحكام الإطار العام لتشغيل المدارس، ومن مهامها: متابعة تطبيق الضوابط والسياسات المحددة من قبل الوزارة، وتجهيز المبنى المدرسي، وإعداد خطط تشغيلية محددة المهام والإجراءات لسير العام الدراسي، وإعداد تقارير شهرية عن سير العملية التعليمية بشكل عام مضمنة: أهم التحديات التي واجهتها ومقترحات للتغلب عليها، ورفعها إلى اللجنة المحلية بالمديرية التعليمية (المديرية العامة للإشراف التربوي،٢٠٢٠).

واتخذت الوزارة العديد من الإجراءات في ظل أزمة كورونا (كوفيد -١٩)، حيث شكلت اللجان على مستوى الوزارة والمديريات؛ لإدارة الأزمة، وطبقت قرارات اللجنة العليا التي تتولى بحث آلية التعامل مع تلك الأزمة، فأكدت على أن لا

يزيد عدد الموظفين في مقرات العمل عن ٣٠٪ في بداية الجائحة، ثم ٧٠٪ بعد ذلك، ولاستكمال رحلة التعليم لجميع الطلبة فقد طبقت التعليم عن بعد، كما أنها تعاونت مع تلفزيون سلطنة عُمان من أجل بث برنامج درس على الهواء للصفوف من ١٠ -١٢، وأطلقت الوزارة المنصات التعليمية لجميع الصفوف الدراسية، والتي لاقت تفاعلًا كبيرًا من قبل الطلبة والمعلمين، وسارعت لتدريب المعلمين والإداريين على طريقة استخدام وتوظيف هذه المنصات والتعامل معها(وزارة التربية والتعليم،٢٠٢٠).

- **الدراسات العربية**:

وهدفت دراسة الهاجري (٢٠٢٠) إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات بمداس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين العاملين بها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢١٢) معلمًا ومعلمة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة من قبل العاملين بها، وعدم فاعلية فرق التدخل السريع لإدارة الأزمات عند حدوث الأزمة أو بعدها داخل المدارس، وقلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية، وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرار حدوثها مرة أخرى، ضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل وأثناء حدوث الأزمة.

وأجرى الحميدي (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى تقييم مدى توفر متطلبات إدارة الأزمات في حوادث الحريق بالمؤسسة التعليمية النسائية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٧٤) من قائدات ومدرسات وإداريات المدارس، وبينت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد عينة الدراسة غير موافقين على توافر متطلبات إدارة الأزمات في حوادث الحريق بالمؤسسات التعليمية النسائية، وغير موافقين على مدى الاستعدادات لإكساب مستجيبات الحوادث المدرسية، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تجاه متطلبات إدارة الأزمات في حوادث الحريق بالمؤسسة التعليمة النسائية وفقا لمتغيرات (نوع المبني، والمؤهل الدراسي، ومدة التدريب)، كما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تجاه متطلبات إدارة الأزمات في حوادث الحريق بالمؤسسة التعليمة النسائية في متغير الوظيفة لصالح المدرسات ومتغير الخبرة لصالح الفئة التي لديها خبرة بالمدارس من (١١ -١٥) سنة .

وقامت نيروخ (٢٠٢٠) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بدولة فلسطين من وجهة نظر

المعلمين،، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠٣) من المعلمين والمعلمات، وأبرزت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، وأن مديري المدارس لديهم تصورٌ مسبقٌ لأي أزمة طارئة، كما توصلت الدراسة إلى أن قدرة المديرين على التعامل مع الأزمة قبل حدوثها أكبر بكثير من قدرتهم على التعامل معها بعد انتهائها، وأشارت النتائج أيضًا إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة، كما أبرزت النتائج أن مٌديري المدارس يشركون المجتمع المحلي في إيجاد الحلول المناسبة للأزمات، وأن المجتمع المحلي له دور في تذليل الصعوبات في المدارس ومساعدتها في إدارة الأزمات المدرسية، وأن هناك دورًا بارزًا للجهات الرسمية كمديريات التربية والتعليم في مساعدة المدارس في إدارة الأزمات المدرسية، وأن مديري المدارس يضعون تصورًا مستقبليًا للأزمات التي يمكن أن تواجههم.

وهدفت دراسة المشيقح (٢٠٢٠) إلى التعرف على معوقات إدارة الأزمات المدرسية في المدارس الابتدائية بمدينة بريدة من وجهة نظر مديرات المدارس الابتدائية شمال مدينة بريدة بالمملكة العربية السعودية،، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٤) مديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن معوقات إدارة الأزمات المدرسية في المدارس الابتدائية بمدينة بريدة من وجهة نظر مديرات المدارس الابتدائية جاءت بدرجة متوسطة، وعلى مستوى المجالات حصلت المعوقات التنظيمية على المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاءت معوقات نظم المعلومات، وأخيرا المعوقات الإنسانية، وجميعها حصلت على درجة متوسطة.

وأجرت صالح والظفر (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الصلاحيات المتعلقة بإدارة الأزمات الممنوحة لقائدات مدارس المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض بالمملة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٤٢)، وأسفرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق وإسهام الصلاحيات المتعلقة بإدارة الأزمات الممنوحة لقائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض جاءت عالية، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد العينة حول إسهام الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس المرحلة الابتدائية في إدارة الأزمات تعزى لمتغيري المؤهل الدراسي، والخبرة.

وقام الجهني (٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة قادة المدارس لأساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية بمحافظة ينبع بالمملكة العربية

السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٩٧) قائداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن واقع ممارسة قادة المدارس لأساليب اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات المدرسية جاءت بدرجة كبيرة، وأنهم يمارسون الأساليب التقليدية عند اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات المدرسية بنسبة بلغت (٥٠٪)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين قادة المدارس في مستوى ممارستهم لأساليب اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات المدرسية تعزى لمتغيرات التخصص الدراسي، والخبرة في مجال الإدارة المدرسية، والمرحلة الدراسية، وأن أساليب تطوير كفاءة قادة المدارس على اتخاذ القرارات الملاءمة لإدارة الأزمات المدرسية حصلت إجمالاً على مستوى استجابة موافق بشدة.

وقامت القذافية (٢٠١٧) بدراسة هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية للأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت المقابلة المفتوحة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها في عشر مدارس، وبينت نتائج الدراسة أن مديري المدارس أجمعوا بدرجة كبيرة أن التعامل مع الأزمات أثناء حدوثها يكون من خلال الاتصال بالجهات المختصة، وإبلاغ الإدارة التعليمية بالمنطقة، كما أجمعوا أيضًا بدرجة كبيرة وجود معوقات تواجه إدارة الأزمات تتضمن: صعوبة الاتصال بالجهات المختصة، والافتقار إلى وجود وحدة لإدارة الأزمات، والخوف من المساءلة، والافتقار إلى وجود قاعدة بيانات، والعجز في التخطيط لمواجهة الأزمات وتدني وعي المدير في التعامل مع الأزمات أثناء حدوثها.

وأجرت الحضرمية (٢٠١٥) دراسة هدفت إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، والكشف عن أثر اختلاف متغيرات الجنس، والوظيفة، والخبرة في فاعلية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٥٠) فرداً من الهيئة الإدارية والأخصائيين الاجتماعيين والمعلمين الأوائل، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن درجة فاعلية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام، ومتوسطة أيضًا في جميع المجالات وهي: التحليل الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية، والتوجه الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية، وتقويم الخطة الاستراتيجية لإدارة الأزمات المدرسية، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية، كما أوضحت الدراسة عدداً من المشكلات تواجه إدارة الأزمات في المدارس تتمثل في قصور في التدريب على الممارسات الاستراتيجية، وقصور في المتابعة والتوجيه من الجهات المعنية، وقلة الدعم المالي

الذي يساعد في تنفيذ الخطط؛ لعدم وجود بند في موازنة المدرسة لإدارة الأزمات في المدرسة، وأظهرت النتائج أيضًا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيري الوظيفة والخبرة في جميع المجالات، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وفقا لمتغير الجنس وذلك لصالح الإناث في مجال التوجيه الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية.

كما أجرى عبد الوهاب والمرسي (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف على الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها كما يدركها مديرو مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٨٥) مديرًا ومديرة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المديرين لمعوقات إدارة الأزمات المدرسية التي يواجهونها لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات المدرسية وفق متغير نوع المدرسة والمنطقة التعليمية.

- **الدراسات الأجنبية**:

قام لوفتون (Lofton,2018) بدراسة كان الغرض منها الحصول على تصورات المشرفين وموظفي الموارد المدرسية فيما يتعلق باستعداد المنطقة للأحداث متعددة المخاطر، على الصعيد الوطني في ميسوري الأمريكية المكونة من تسع مناطق، واستخدم الباحث المنهج النوعي، حيث أجريت المقابلات مع مشرف واحد ومسؤول موارد مدرسية واحد من كل منطقة من المناطق التسع، وتم تزويد جميع الأشخاص الذين تمت مقابلتهم بفرصة للتعبير عن آرائهم فيما يتعلق باستعداد المدرسة للأحداث ذات المخاطر المتعددة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية : تعاني المناطق التعليمية من نقص التمويل لمبادرات السلامة والأمن، وهناك وعي بأهمية وجود خطط عمليات طوارئ قوية وفريق وظيفي متعدد الاختصاصات يتعامل مع جميع المخاطر، على الرغم من أن عددًا قليلًا من المناطق تعمل بكامل طاقتها في هذا المجال، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن غالبية المشرفين لا يعتقدون أن المناطق مستعدة لحدث أزمة كبيرة، في حين أن أكثر من نصف المناطق التي تم الإبلاغ عنها من قبل المديريات جاهزة، علاوة على ذلك، فإن موظفي المدرسة الذين لديهم عقلية متنامية فيما يتعلق بالسلامة والأمن، قد زادوا من الكفاءة الذاتية وهم على دراية بطرق تحسين السلامة داخل المدارس، وكان الاستنتاج الأخير هو أن وجود فريق متعدد الاختصاصات، ملم بجميع المخاطر ولديه علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة في المجتمع يمكن أن يفيد المناطق التعليمية عند حدوث أزمة.

وهدفت دراسة فويجت (Voigt,2018) إلى فحص ما إذا كان لإنشاء وتنفيذ منحة السلامة وإدارة الأزمات Indiana Secure School Grant أي تأثير ملحوظ

على إحداث تحول فيما يتعلق بتصورات المدراء حول السلامة، وإدارة الأزمات داخل المدارس العامة في ولاية إنديانا بالولايات المتحدة الأمريكية واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٦٩) مديرًا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه: نظرًا لارتفاع عدد حالات انعدام الأمن وحالات إطلاق النار الجماعي حول المدارس في الولايات المتحدة؛ تتخذ حكومات الولايات خطوات رئيسية للحد من هذه الحوادث المأساوية، وتشير نتائج الدراسة إلى أنه: بغض النظر عما إذا كانت المدارس تتلقى منحة السلامة أم لا ؛ فإن نوع معدات السلامة التي يفضلها المديرون ثابت، وهناك تفضيل في اتباع الإجراءات في خطة الأزمات، والتطوير المهني للسلامة المدرسية، وتدريب التنوع الثقافي في مؤسساتهم، والإجراء الذي دعت إليه المدارس في منطقة الضواحي أقل هيكلية مقارنة بتلك الموجودة في المنطقة الحضرية، وأشارت النتائج إلى أن الاختلاف في موقع المؤسسة يؤثر على المادة التي تطلبها المؤسسات لزيادة مستويات الأمان لديها، كما أشارت إلى حاجة مديري المدارس إلى إنشاء مراكز استجابة في حالة وقوع هجوم، على أن تتكون هذه المراكز من موظفين مدربين تدريبًا عاليًا على الإجراءات التي يجب اتخاذها في مثل هذه الحالات وفي إدارة الأزمات.

وأجرى توكيل (Tokel,2018) دراسة هدفت إلى تقييم مهارات مديري المدارس الثانوية في إدارة الأزمات بجمهورية شمال قبرص التركية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المقابلات في جمع البيانات والمعلومات وتم إجرائها مع عينة مكونة من (١٢) مديرًا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات تتمثل في: نقص المعارف أو الخبرات لدى المعلمين والطلبة وغيرهم من الموظفين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، والتواصل غير الكافي وقت حدوث الأزمات.

وقام روبرتسون (Robertson,2017) بدراسة هدفت إلى قياس مدى استعداد المديرين لمواجهة الأزمات بمدارسهم في الولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المقابلات والمجموعات البؤرية، وتحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات في ثلاث مدارس في مدينة من مدن الجزء الجنوبي من الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات بمدارسهم تتمثل في: نقص التدريب على إدارة الأزمات، وقلة وضوح بعض السياسات والإجراءات للتعامل مع الأزمات المدرسية المختلفة، وقلة قدرة بعض العاملين في التعامل بفعالية مع إدارة الأزمات.

كما أجرى ليو (Liou,2014) دراسة هدفت إلى التعرف على تحليل إدارة الأزمات في المدرسة واستكشاف مظاهرها في ضوء نموذج دورة حياة الأزمة الديناميكي A Model of Dynamic Responsiveness to Crisis Life Cycle،

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ودراسة الحالة في مدرسة للصف الثاني عشر في وسط شرق Midwestern PK-12 بالولايات المتحدة الأمريكية، كما استخدمت مصادر متعددة في جمع البيانات والمعلومات وهي: المقابلات شبه المنظمة، ومناقشة المجموعات مع الإدارة المدرسية والمعلمين، والأخصائي النفسي، والمرشد الطلابي، ومراجعة خطة الأزمة من أعضاء فريق إدارة الأزمات آخرين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى: تمكن المدرسة من إدراك ومعالجة أزماتها وآثارها باستخدام نموذج دورة حياة الأزمة الديناميكي، وأن من أهم العوامل التي ساعدت على مواجهة الأزمات المدرسية هي: المرونة والتعاون والتصحيح الذاتي للمشاركين في إدارتها.

وتمثلت أوجه إفادة البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد طرائق توثيق مشكلة البحث من نتائج البحوث والدراسات السابقة، اختيار المنهج الوصفي كمنهج للبحث لمناسبته لطبيعة البحث الحالي، وتحديد الأداة التي سوف يتم استخدامها في البحث الحالي وهي الاستبانة، ومعرف كيفية بناءها، وتحديد متغيرات البحث من حيث الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية ،وتحديد الأساليب الإحصائية التي سوف يتم استخدامها في البحث الحالي ، والتعرف على كيفية استخلاص نتائج البحث ووضع توصياته ومقترحاته.

- **مشكلة البحث**:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة التي أجريت في سلطنة عُمان عن إدارة الأزمات في المدارس وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارتها، حيث بينت نتائج دراسة اللويهي (٢٠١٢) قصور المدارس في مواجهة الأزمات عن طريق التخطيط المتميز، وكذلك عدم وجود فريق متخصص ومدرب جيداً في مواجهة الأزمات، وغياب الدورات التدريبية للإدارة المدرسية والمعلمين في مجال إدارة الأزمات باستخدام الأساليب الحديثة، بالإضافة إلى ندرة الكوادر البشرية المؤهلين لإعداد الخطط المستقبلية لإدارة الأزمات ومواجهتها، وعدم توفر الإمكانات المالية المخصصة لإدارة الأزمات.

وكشفت نتائج دراسة السعدية (٢٠١٢) عن وجود قصور في أهمية وضع الخطط التطويرية للتعامل مع الأزمات المدرسية بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، وقصور في تفعيل دور فريق إدارة الأزمات داخل المدرسة من خلال توزيع الأدوار، وعقد الاجتماعات الدورية؛ من أجل القدرة في السيطرة على الأزمات عند حدوثها.

كما كشفت نتائج دراسة الحضرمية (٢٠١٥) أن درجة فاعلية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة مسقط جاءت متوسطة بشكل عام، ومتوسطة أيضًا وفي جميع المجالات

وهي: التحليل الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية، والتوجه الاستراتيجي لإدارة الأزمات المدرسية، وتقويم الخطة الاستراتيجية لإدارة الأزمات المدرسية، وتنفيذ الخطة الاستراتيجية، كما أوضحت الدراسة عدداً من المشكلات تواجه إدارة الأزمات في المدارس تتمثل في قصور في التدريب على الممارسات الاستراتيجية، وقصور في المتابعة والتوجيه من الجهات المعنية، وقلة الدعم المالي التي تساعد في تنفيذ الخطط؛ لعدم وجود بند في موازنة المدرسة لإدارة الأزمات في المدرسة.

بالإضافة إلى ما سبق فقد قام الباحثان بإجراء بحث استطلاعي على عينة مكونة من (٢٣) مديرا ومديرة في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان من خلال المقابلة المفتوحة ، وتوصلت نتائج البحث إلى عدد من المشكلات تواجه مديري ومديرات المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بشكل عام، وأزمة كورونا بشكل خاص منها: عدم وجود مخصصات مالية لإدارة الأزمات، وقلة التدريب على مواجهة الأزمات وكيفية التعامل معها بالأسلوب العلمي، ومركزية القرارات من الجهات العليا، وضعف تأهيل أو تدريب لجنة الأمن والسلامة والصحة المدرسية، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة والمعلمين؛ مما يعيقهم في التعامل مع الأزمات بالشكل المطلوب، وضعف شبكة الإنترنت لتتناسب مع الوضع الحالي في أزمة كورونا.

وتأسيسًا على ما سبق يحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤالين الآتيين:

- ما المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان من وجهة نظر عينة البحث ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، والمرحلة الدراسية؟
- ما أهم التوصيات التي يمكن من خلالها تمكين مديري المدارس من إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بكفاءة وفعالية.

- **أهداف البحث**:

هدف هذه البحث إلى:

- الكشف عن المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان من وجهة نظر عينة البحث.
- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، والمرحلة الدراسية.

- طرح مجموعة من التوصيات يمكن من خلالها تمكين مديري المدارس من إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بكفاءة وفعالية.

- **أهمية البحث**:

يمكن تحديد أهمية البحث فيما يأتي:

- **أولاً**: **الأهمية النظرية**:

- يمكن أن يفتح هذا البحث الباب أمام كثير من الباحثين لدراسات جديدة ترتبط بمشكلات إدارة الأزمات في المدارس.
- يمكن أن يُعتبر هذا البحث إثراء للمكتبات العُمانية والعربية في مجال المشكلات المتعلقة بإدارة الأزمات التعليمية في المدارس.

- **ثانياً**: **الأهمية التطبيقية**:

- يمكن أن يساعد هذا البحث مديري المدارس بسلطنة عُمان عامة ومحافظة الداخلية خاصة في تحديد المشكلات التي يمكن أن تواجههم في إدارة الأزمات بمدارسهم بدقة ووضوح، ومن ثم الاستعداد التام لمواجهتها وفق أسس علمية سليمة.
- من المؤمل أن يساعد هذا البحث باقي العاملين في المدارس وأولياء الأمور والمجتمع المحلي في تحديد المشكلات التي تواجه المدارس في إدارة الأزمات التعليمية، ومن ثم التعاون الفعال مع إدارات المدارس في مواجهتها.
- قد يفيد هذا البحث المسؤولين في المديريات العامة للتربية والتعليم ووزارة التربية والتعليم في التعرف على المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية، وتوفير كافة أشكال الدعم المادي والبشري لمساعدتهم في التغلب عليها.
- قد يفيد هذا البحث في عقد برامج تنمية مهنية لجميع المشاركين والمهتمين بالعملية التعليمية في إدارة الأزمات التعليمية (إدارة - معلمين - أخصائيين - فنيين - أولياء أمور - أعضاء مجتمع محلي)، سواء على مستوى وزارة التربية والتعليم ممثلة في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، أو مستوى المديريات العامة للتربية والتعليم ممثلة في مراكز التدريب، أو مستوى المدارس ممثلة في مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني.

- **حدود البحث**:

تمثل حدود البحث في الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت على المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية في محاور:(العاملين في المدرسة، الموارد المالية، الإدارة العليا، أولياء الأمور والمجتمع المحلي).
- الحدود البشرية: اقتصرت على مديري ومديرات المدارس.
- الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي الحكومية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان.

- الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م

- **مصطلحات البحث**:

- **الأزمة**:

تعرف الأزمة بأنها " حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة، وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها هبوطا غير معهود، وبالتالي إعاقة تحقيق الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد لها" (مسك، ٢٠١١، ٩).

وتعرف الأزمة إجرائيا بأنها حالة فجائية غير مستقرة تؤثر سلبًا أو إيجابًا على الإدارة المدرسية في المدارس بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان، وتعيق تحقيق أهدافها وغاياتها أو تؤدي بها إلى إحداث تغير في أهدافها ومخططاتها.

- **الأزمة التعليمية**:

تعرف الأزمة التعليمية بأنها: " حالة مؤقتة من الضيق وعدم التنظيم وخلل في الإدارة، وتتميز بعدم قدرة المدير على مواجهة موقف معين باستخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الموقف، وتؤدي إلى نتائج غالبا ما تكون غير مرغوبة وخصوصا في حالة عدم وجود استعداد أو قدرة على مواجهته" (القذافي، ٢٠١٧، ١٤٩).

وتعرف الأزمة التعليمية اجرائيا بأنها: حالة فجائية تؤدي إلى إحداث خلل في واقع الإدارة المدرسية في المدارس بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان، فتعيقها عن القيام بمهامها؛ مما تستدعي التدخل السريع لحلها وإحداث التغيير لمواجهتها والتعامل معها.

- **إدارة الأزمة التعليمية**:

تعرف إدارة الأزمة التعليمية بأنها: " أسلوب إداري للتعامل مع الأزمات، باستخدام أساليب منهجية علمية سليمة تتمثل في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة، وتكوين فرق الأزمات، والقيادة ونظم الاتصال، ونظم المعلومات" (السعدية، ٢٠١٢، ٢٠١).

وتعرف إدارة الأزمات التعليمية إجرائيا بأنها: أسلوب علمي منظم تتبعه إدارات المدارس في المدارس بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان من أجل السيطرة على الأزمة ومواجهتها والتعامل معها.

- **المشكلات**:

تعرف المشكلات بأنها: " الباعث الرئيسي الذي يسبب حالة ما من الحالات غير المرغوب فيها، وتحتاج عادة إلى جهد منظم للتعامل معها وحلها، وقد تؤدي إلى وجود أزمة "(الأركوازي،٢٠٢٠، ١).

وتعرف المشكلات إجرائيا بأنها: الصعوبات التي تواجه مدراء المدارس بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان داخل مدارسهم، وتحتاج إلى جهد، وأسلوب علمي للتعامل معها.

• **مشكلات إدارة الأزمات التعليمية**:

في ضوء ما تم تعريفه عن المشكلات وإدارة الأزمات التعليمية، تعرف مشكلات إدارة الأزمات التعليمية اجرائيا بأنها الصعوبات التي تواجه مديري المدارس بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان في إدارة الأزمات، واستخدام أسلوب علمي في مواجهتها والتغلب عليها، وذلك من خلال الجهد والتعاون المشترك بين مُديري المدارس والمديريات العامة للتربية والتعليم، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي المحيط بالمدارس.

• **منهجية البحث وإجراءاته**:

• **منهج البحث**:

تم استخدام المنهج الوصفي في البحث كونه المنهج الأنسب لتحقيق أهداف البحث ، ومدى ملائمته لطبيعة البحث ، فهو أحد أنواع البحوث الشائعة، الذي اهتم به العديد من الباحثين، ويعتمد على دراسة الواقع، ويصف الظاهرة وصفا دقيقا وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها (حسين،٢٠١٩). تأسيسًا على ذلك يتناول البحث وصف وتفسير المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان.

• **مجتمع البحث وعينته**:

تكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس الحكومية في جميع المراحل الدراسية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان، وذلك في العام الدراسي ٢٠٢١/ ٢٠٢٢ م، والبالغ عددهم (١٥٨) مديرًا ومديرة، وذلك وفقا لكتاب الإحصاء السنوي لوزارة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم،٢٠٢١)،وتم أخذ مجتمع البحث كعينة لها، ووصلت حصيلة جمع الاستبانات (١١٢) استبانة، وجميعها صالح للتحليل الإحصائي، وبلغ الفاقد (٦) استبانات، وما تم إجراء عليهم الصدق الداخلي (٢٠) مديرًا ومُديرة، وما تم إجراء عليهم الثبات (٢٠) مديرًا ومُديرة، وشكلت العينة نسبة (٧٠.٩٪) من مجتمع البحث ، ويوضح جدول (١) العينة حسب متغيرات البحث.

جدول (١): العينة حسب متغيرات البحث

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٤٣	٣٨.٤٪
	أنثى	٦٩	٦١.٦٪
	المجموع	١١٢	١٠٠٪
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٤٩	٤٣.٨٪
	من ١٠ سنوات فأكثر	٦٣	٥٦.٣٪
	المجموع	١١٢	١٠٠٪
المؤهل الدراسي	بكالوريوس فأقل	٦٤	٥٧.١٪
	ماجستير فأعلى	٤٨	٤٢.٩٪
	المجموع	١١٢	١٠٠٪
المرحلة التعليمية	١-٤	٣٤	٣٠.٤٪
	٥-١٠	٥٠	٤٤.٦٪
	١١-١٢	٢٨	٢٥٪
	المجموع	١١٢	١٠٠٪

• **أداة البحث**:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم تطوير أداة البحث (الاستبانة) بعد الرجوع إلى الأدب النظري وأدوات بعض الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الأزمات في المدارس مثل: حمدونة (٢٠٠٦)، ومقابلة وآخرون (٢٠١٦)، وغنيمة (٢٠١٤)، والمشيقح (٢٠٢٠).

وتكونت أداة البحث في صورتها الأولية من جزأين: الجزء الأول: تضمن البيانات الأساسية عن عينة البحث ، من حيث الجنس، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.

والجزء ثاني: المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية موزعة، وتكونت من أربعة محاور هي: (المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة - المشكلات المتعلقة بالموارد المالية - المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي - المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا.)، وبلغ عدد الفقرات (٤١) فقرة.

• **صـــدق الأداة**:

وتم حساب صدق الأداة على النحو الآتي:

• **الصدق الظاهري** (**صدق المحكمين**):

تم توزيع أداة البحث على مجموعة من المختصين في مجال الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (١٢) محكمًا، وذلك في كلية الآداب والعلوم الاجتماعية بجامعة السلطان قابوس، وقسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى، وجامعة الشرقية ، وقد عادت الاستبانات محكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

وتمثلت أهم التعديلات في الآتي:

• **المحور الأول**: **المشكلات المُتعلقة بالعاملين في المدرسة**:

تم تعديل صياغة الفقرات (٣)، (٤)، (٧)، (٨)، (٩)، (١١)، وحذف الفقرة (٦).

• **المحور الثاني**: **المشكلات المُتعلقة بالموارد المالية**:

لم يتم إجراء أي تعديل في الفقرات.

• **المحور الثالث**: **المشكلات المُتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي**:

تم تعديل صياغة الفقرة (٦).

• **المحور الرابع**: **المشكلات المُتعلقة بالإدارة العليا**:

تم تعديل صياغة الفقرة (٢).

وتكونت أداة البحث في صورتها النهائية من جزأين:

الجزء الأول: تضمن البيانات الأساسية عن عينة البحث ، من حيث الجنس، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.

والجزء ثاني: المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية موزعة، وتكون من أربعة محاور هي:(المشكلات المُتعلقة بالعاملين في المدرسة - المشكلات المتعلقة بالموارد المالية - المشكلات المُتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي - المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا.)، وبلغ عدد الفقرات (٤٠) فقرة.

- **الصدق الداخلي (صدق البناء):**

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠) مديرًا ومُديرة، وذلك من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين المحاور، وجدول (٢) يوضح ذلك

جدول (٢): معاملات الارتباط بين محاور الأداة

م	المحاور	معامل الارتباط
١	المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	٠.٧٤٣**
٢	المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	٠.٨٤٨**
٣	المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	٠.٨٢٨**
٤	المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	٠.٨٢٦**
◆◆ دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠.٠١)		

يتضح من جدول (٢) والذي يمثل معاملات الارتباط لمحاور الأداة أن أصغر معامل ارتباط (٠.٧٤٣) وهو دال احصائيا، في حين أن أكبر معامل ارتباط (٠.٨٤٨) مما يدل على وجود علاقة طردية قوية وهذه العلاقة دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد أن فقرات الأداة في كل محور ذات ارتباط قوي، الأمر الذي يؤكد صدق المحتوى العام لهذه الاستبانة.

- **ثبات الأداة:**

للتأكد من ثبات أداة البحث تم تطبيقها على عينة من خارج عينة البحث الأصلية مكونة من (٢٠) مُديرًا ومديرة، حيث تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbac Alpha)، ويوضح جدول (٣) ثبات أداة البحث بمعامل ألفا كرونباخ.

جدول (٣): قياس ثبات أداة البحث بمعامل الفا كرونباخ

المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	١٠	٠.٨٤٣
المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	١٠	٠.٨٦٧
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	١٠	٠.٩٢٩
المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	١٠	٠.٩٢٧
الأداة ككل	٤٠	٠.٩٥١

يوضح جدول (٣) أن جميع محاور أداة البحث تتمتع بقيم ثبات عالية حيث بلغ الثبات الكلي (٠.٩٥١).

- **متغيرات البحث:**

تضمن البحث المتغيرات الآتية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر، أنثى).
- المؤهل الدراسي: وله مستويان (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

- سنوات الخبرة: ولها مستويان (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).
- المرحلة التعليمية: ولها ثلاثة مستويات (١ -٤، ٥ -١٠، ١١ -١٢).

• **الأساليب الإحصائية المستخدمة**:

تم إدخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الإحصائي (SPSS) وتم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث.
- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك للإجابة عن السؤال الأول.
- اختبار ت (*T-test*) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في متغيرات الجنس والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (*One Way ANOVA*) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في متغير المرحلة التعليمية.

• نتائج البحث:

• **معيار الحكم على النتائج**:

تمت الإجابة على محاور البحث باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وكان معيار الحكم على درجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية بسلطنة عُمان (عالية جدا، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، ووفقا لمعيار تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى (٥ -١=٤) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٤÷٥=٠,٨)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وتم اعتماد المقياس الموضح في جدول (٤) لأغراض تحليل النتائج والحكم على المتوسطات الحسابية.

جدول (٤) : معيار الحكم على نتائج البحث

المتوسط الحسابي	الدرجة
من ١- ١.٧٩	منخفضة جداً
من ١.٨٠- ٢.٥٩	منخفضة
من ٢.٦٠- ٣.٣٩	متوسطة
من ٣.٤٠- ٤.١٩	عالية
من ٤.٢٠- ٥	عالية جداً

• **الإجابة عن أسئلة البحث**:

• **اولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: ما المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان؟**

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة البحث على محاور أداة البحث ، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمحاور البحث

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	3.63	٠.٥١	4	عالية
2	المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	4.10	٠.٥٤	2	عالية
3	المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	4.21	٠.٥٨	1	عالية جدا
4	المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	3.93	٠.٦٥	3	عالية
	المجموع الكلي	3.96	٠.٤٦		عالية

يتضح من جدول(٥) وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بدرجة عالية بصورة إجمالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٦)، والانحراف المعيار (٠.٤٦) كما تراوحت بين الدرجة العالية جداً والعالية في محاور أداة البحث كل على حدة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للمحاور بين(٤.٢١ -٣.٦٣)، والانحرافات المعيارية بين (٠.٦٥ -٠.٥١)، وجاء في المرتبة الأولى محور المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي بدرجة عالية جداً، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٢١) وانحراف معياري قدره (٠.٥٨)، وفي المرتبة الثانية محور المشكلات المتعلقة بالموارد المالية بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٠)، وانحراف معياري قدره (٠.٥٤)، وفي المرتبة الثالثة محور المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٣)، وانحراف معياري قدره (٠.٦٥)، وفي المرتبة الرابعة محور المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٣)، وانحراف معياري قدره (٠.٥١).

ولمزيد من التعمق في نتائج البحث سوف يتم تناول كل محور على حدة على النحو الآتي:

- **المحور الأول: المشكلات المُتعلقة بالعاملين في المدرسة:**

يوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المحور.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات محور المشكلات المُتعلقة بالعاملين في المدرسة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	غياب ثقافة إدارة الأزمات التعليمية بين العاملين في المدرسة.	3.45	٠.٧٩	8	عالية
2	قلة تدريب العاملين بالمدرسة على مواجهة الأزمات التعليمية.	3.80	0.80	2	عالية
3	كثرة الأعباء الملقاة على عاتق العاملين بالمدرسة مما يصعب التعامل مع الأزمة التعليمية.	4.29	0.83	1	عالية جدا
4	قلة رغبة بعض العاملين بالمدرسة في تحمل مسؤولية التعامل مع الأزمة التعليمية.	3.62	0.77	5	عالية
5	قصور أداء العاملين بالمدرسة في الأدوار المسندة إليهم في إدارة الأزمات التعليمية.	3.40	0.73	9	عالية
6	صعوبة تواصل العاملين بالمدرسة مع الجهات العليا في حال حدوث الأزمة التعليمية بالمدرسة.	3.46	0.82	7	عالية
7	قلة وجود صلاحيات للعاملين بالمدرسة في اتخاذ قرارات في حال حدوث الأزمة التعليمية.	3.79	0.77	3	عالية
8	ضعف استخدام العاملين بالمدرسة للتقنيات الحديثة لمواجهة الأزمة التعليمية.	3.22	0.81	10	عالية
9	قلة اطلاع العاملين على الأدلة والمعلومات وقاعدة البيانات المتعلقة بالأزمات التعليمية في المدرسة.	3.71	0.81	4	عالية
10	ضعف قدرة الكثير من العاملين بالمدرسة على استخدام وسائل الأمن والسلامة المتوفرة بالمدرسة.	3.54	0.75	6	عالية
	المجموع الكلي	3.63	0.51		عالية

يتضح من جدول (٦) وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما تراوحت بين الدرجة العالية جداً والعالية في فقرات هذا المحور، حيث تراوح المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٩ -٣.٢٢) والانحرافات المعيارية بين(٠.٨٣ - ٠.٧٣)، وجاءت الفقرة (٣) والتي نصها " كثرة الأعباء الملقاة على عاتق العاملين بالمدرسة مما يصعب التعامل مع الأزمة التعليمية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٣) وبدرجة عالية جداً، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (٨) والتي نصها " ضعف استخدام العاملين بالمدرسة للتقنيات الحديثة لمواجهة الأزمة التعليمية. " بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٢)، وانحراف معياري قدره (٠.٨١) وبدرجة عالية.

- **المحور الثاني: المشكلات المتعلقة بالموارد المالية:**

يوضح جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المحور.

جدول (٧):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات محور المشكلات المتعلقة بالموارد المالية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	لا يتوفر لدى المدرسة الإمكانات المادية اللازمة لمواجهة الأزمات التعليمية.	4.29	٠.٧٣	4	عالية جدا
2	قلة وجود مخصصات مالية كافية لمواجهة الأزمات التعليمية بالمدرسة.	4.38	٠.٧٠	3	عالية جدا
3	لا توجد جهات ومؤسسات مساندة ماليا للمدرسة في مواجهة الأزمات التعليمية.	4.46	٠.٧٠	1	عالية جدا
4	محدودية صلاحية المدرسة في تحديد مبالغ خاصة من ميزانيتها لمواجهة الأزمات التعليمية.	4.40	٠.٦٨	2	عالية جدا
5	ندرة استعانة المدرسة بمختصين وخبراء ماليين في إدارة الأزمات التعليمية.	4.20	٠.٨٤	5	عالية جدا
6	لا يوجد بالمدرسة أخصائي مالي مسؤول عن إدارة الأزمات التعليمية ماليا.	3.95	١.٠١	6	عالية
7	قلة وجود خطط مالية واضحة لدى المدرسة في إدارة الأزمات التعليمية.	3.78	٠.٨٥	8	عالية
8	ضعف وجود قاعدة بيانات لدى المدرسة خاصة بالأزمات التعليمية التي تحتاج إلى موارد مالية.	3.84	٠.٨١	7	عالية
9	قلة قيام المدرسة بتحليل الأزمات التعليمية السابقة والاستفادة منها مستقبلا في وضع الخطط المالية.	٣.٧٧	٠.٨٦	9	عالية
10	ندرة وضع المدرسة بدائل مالية للاستفادة منها في إدارة الأزمات التعليمية.	٣.٧٦	٠.٨١	10	عالية
	المجموع الكلي	4.08	٠.٥٤		

يتضح من جدول (٧) وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالموارد المالية بدرجة عالية بصورة إجمالية، وتراوحت بين الدرجة العالية جدا والعالية في فقرات هذا المحور، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٤٦ - ٣.٧٦)، والانحرافات المعيارية بين(١.٠١ - 68.)، وقد جاءت الفقرة (٣) في المرتبة الأولى، والتي نصت على " لا توجد جهات ومؤسسات مساندة ماليا للمدرسة في مواجهة الأزمات التعليمية "، بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وانحراف معياري قدره

(.70)، وبدرجة عالية جداً، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (١٠) والتي نصت على " ندرة وضع المدرسة بدائل مالية للاستفادة منها في إدارة الأزمات التعليمية"، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٦)، وانحراف معياري قدره (.81) وبدرجة عالية أيضًا.

- **المحور الثالث: المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي:**

يوضح جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المحور.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات محور المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	قلة مبادرة أصحاب الخبرات من أولياء الأمور في إدارة الأزمات التعليمية بالمدرسة.	4.38	٠.٧٠	1	عالية جداً
2	ضعف قيام أولياء الأمور والمجتمع المحلي بإبداء الآراء والمقترحات لوضع الخطط المتعلقة بإدارة الأزمات التعليمية بالمدرسة.	4.29	٠.٧١	3	عالية جداً
3	ندرة مشاركة أولياء الأمور في الاجتماعات الدورية بالمدرسة لاطلاعهم على الأزمات التعليمية بالمدرسة وكيفية التعامل معها.	4.12	٠.٨١	8	عالية
4	ضعف مبادرة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في مواجهة الأزمات التعليمية التي تحدث داخل المدرسة.	4.16	٠.٧٤	7	عالية
5	عدم رغبة بعض أولياء الأمور والمجتمع المحلي في تولي مهام تسند إليهم لمواجهة الأزمات التعليمية بالمدرسة.	4.31	٠.٧١	2	عالية جداً
6	تحفظ مؤسسات المجتمع الخارجي في إعطاء بيانات للتواصل معها في حال حدوث الأزمة التعليمية بالمدرسة.	4.02	٠.٧٦	10	عالية
7	ندرة مساهمة المجتمع المحلي في توفير الأدوات والوسائل المناسبة لمواجهة الأزمات التعليمية.	4.11	٠.٧٦	9	عالية
8	ندرة مشاركة أولياء الامور في دراسة الظواهر والمشاكل الاجتماعية المسببة للأزمات التعليمية في المدرسة.	4.21	٠.٧٤	6	عالية جداً
9	ضعف مبادرة أولياء الأمور في التبرعات المالية التي تعين في حل الأزمات التعليمية.	4.24	0.77	5	عالية جداً
10	لا يتحمل أولياء الأمور والمجتمع المحلي مسؤولية التعامل مع الأزمات التعليمية التي تحدث داخل المدرسة.	4.28	٠.٧٠	4	عالية جداً
	المجموع الكلي	4.20	٠.٥٨		عالية جداً

يتضح من جدول (٨) وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي بدرجة عالية جداً بصورة إجمالية، وتراوحت بين الدرجة العالية جدا والعالية في فقرات هذا المحور، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.38 - 4.02)، والانحرافات المعياري بين (.70 - .81)، وجاءت الفقرة (١) في المرتبة الأولى، والتي نصت على " قلة مبادرة أصحاب الخبرات من أولياء الأمور في إدارة الأزمات التعليمية بالمدرسة"، بمتوسط حسابي بلغ (4.38)، وانحراف معياري قدره (.76) وبدرجة عالية جداً، أما الفقرة (٦) والتي نصت على " تحفظ مؤسسات المجتمع الخارجي في إعطاء بيانات للتواصل معها في حال حدوث الأزمة التعليمية بالمدرسة"، فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.02)، وانحراف معياري قدره (.76) وبدرجة عالية أيضًا.

- **المحور الرابع: المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا:**

يوضح جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المحور.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لفقرات محور المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة للتعامل مع الأزمات التعليمية.	4.05	٠.٨٢	٢	عالية
2	توجد إدارة مركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمات التعليمية.	4.00	٠.٩٦	٤	عالية
3	تجد المدرسة صعوبة في التواصل مع الإدارة العليا في حال حدوث الأزمة التعليمية.	3.76	٠.٩٠	١٠	عالية
4	غموض الخطط في الإدارة العليا للتعامل مع الأزمات التعليمية.	4.08	٠.٧٩	١	عالية
5	لا توجد بالإدارة العليا فريق مدرب لإدارة الأزمات التعليمية قادر على اتخاذ القرار المناسب لإدارة الأزمة التعليمية.	3.96	٠.٨٢	٥	عالية
6	قلة وضع تعليمات إدارية واضحة من الإدارة العليا تحدد كيفية التعامل مع الأزمات التعليمية المتوقعة.	3.91	0.75	٦	عالية
7	ضعف عملية التنسيق بين الإدارة العليا والمدرسة للتعامل مع الأزمات التعليمية.	3.87	0.85	٨	عالية
8	صعوبة حصول المدرسة على تغذية راجعة فورية في حال الاتصال بالإدارة العليا لمواجهة الأزمة التعليمية.	3.88	0.80	٧	عالية
9	لا يوجد نظام اتصال فعال بين الإدارة العليا والمدرسة في حال حدوث الأزمة التعليمية داخل المدرسة.	3.79	0.84	٩	عالية
10	ندرة تقديم الإدارة العليا لمديري المدارس البرامج التدريبية المناسبة والفعالة في إدارة الأزمات التعليمية.	4.03	0.81	٣	عالية
	المجموع	3.93	0.65		عالية

يتضح من الجدول (٩) وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا بدرجة عالية بصورة إجمالية، وجاءت بدرجة عالية أيضًا في فقرات هذا المحور، وبمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.08 – 3.76)، وانحرافات معيارية تراوحت بين (.75 – .96)، وجاءت الفقرة (٤)، والتي نصت على "غموض الخطط في الإدارة العليا للتعامل مع الأزمات التعليمية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٨)، وانحراف معياري قدره (.79) وبدرجة عالية، وجاءت الفقرة (٣) بالمرتبة الأخيرة، والتي نصت على " تجد المدرسة صعوبة في التواصل مع الإدارة العليا في حال حدوث الأزمة التعليمية"، بمتوسط حسابي بلغ (3.76)، وانحراف معياري قدره (.90) وبدرجة عالية.

- **ثانيا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، والمرحلة التعليمية؟**

وتم عرض نتائج كل مُتغير على حده على النحو الآتي:

- **أولا: متغير الجنس:**

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (10).

جدول (١٠): نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن الفروق في متغير الجنس بين وجهات نظر أفراد عينة البحث من مُديري المدارس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	ذكر	43	3.77	0.47	110	2.447	0.016
	أنثى	69	3.54	0.51			
المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	ذكر	43	4.14	0.58	110	0.870	0.386
	أنثى	69	4.04	0.51			
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	ذكر	43	4.27	0.57	110	0.853	0.396
	أنثى	69	4.17	0.58			
المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	ذكر	43	4.15	0.61	110	٢.٨٣١	0.006
	أنثى	69	3.8	0.64			
المجموع الكلي	ذكر	43	4.08	0.48	110	2.177	0.032
	أنثى	69	3.89	0.44			

يتضح من جدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) في محوري المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة، والمشكلات المتعلقة بالإدارة العليا ولصالح الذكور، بينما لم تظهر هذه الفروق في محوري المشكلات المتعلقة بالموارد المالية، والمشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، مما يعني اتفاق عينة البحث على أنه يوجد تأثير للجنس في استجاباتهم.

- **ثانيا: متغير المؤهل الدراسي:**

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (11).

جدول (١١): نتائج اختبار تحليل اختبار ت (T-test) للكشف عن الفروق في متغير المؤهل الدراسي بين وجهات نظر أفراد عينة البحث من مُديري المدارس

المحاور	المؤهل الدراسي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	بكالوريوس فأقل	64	3.60	0.47	110	٠.٧٩٧-	0.427
	ماجستير فأعلى	48	3.67	0.56			
المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	بكالوريوس فأقل	64	4.06	0.52	110	٠.٨٤٩-	0.398
	ماجستير فأعلى	48	4.13	0.57			
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	بكالوريوس فأقل	64	4.17	0.59	110	٠.٨٥٤-	0.395
	ماجستير فأعلى	48	4.26	0.56			
المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	بكالوريوس فأقل	64	3.90	0.62	110	٠.٦٢٠-	0.537
	ماجستير فأعلى	48	3.98	0.69			
المجموع الكلي	بكالوريوس فأقل	64	3.928	0.429	110	٠.٩٥٢-	0.343
	ماجستير فأعلى	48	4.012	0.506			

يوضح الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)، مما يعني اتفاق عينة البحث على أنه لا يوجد تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم.

- **ثالثا: متغير سنوات الخبرة**

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (12).

جدول (١٢) : نتائج اختبار تحليل اختبار ت (T-test) للكشف عن الفروق في متغير سنوات الخبرة بين وجهات نظر أفراد عينة البحث من مُديري المدارس

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
المشكلات المُتعلقة بالعاملين في المدرسة	أقل من ١٠ سنوات	49	3.5735	0.58	110	١.٠١١-	0.314
	١٠ سنوات فأكثر	63	3.67	0.44			
المشكلات المُتعلقة بالموارد المالية	أقل من ١٠ سنوات	49	4.05	0.57	110	٠.٦٢٠-	0.537
	١٠ سنوات فأكثر	63	4.11	0.52			
المشكلات المُتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	أقل من ١٠ سنوات	49	4.09	0.62	110	١.٩١٠-	0.059
	١٠ سنوات فأكثر	63	4.30	0.53			
المشكلات المُتعلقة بالإدارة العليا	أقل من ١٠ سنوات	49	3.90	0.68	110	٠.٥٠٢-	0.617
	١٠ سنوات فأكثر	63	3.96	0.63			
المجموع الكلي	أقل من ١٠ سنوات	49	3.9	0.49	110	١.٢٢٧-	0.222
	١٠ سنوات فأكثر	63	4.01	0.44			

يوضح جدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤0.05) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، مما يعني اتفاق عينة البحث على أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في استجاباتهم.

- **رابعا: متغير المرحلة التعليمية**:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان وفقا لمتغير المرحلة التعليمية (١ -٤)، (٥ - ١٠)، (١١ -١٢) حسب ما يشير إليه الجدول (١٣).

جدول (١٣): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في متغير المراحل التعليمية بين وجهات نظر أفراد عينة البحث من مُديري المدارس

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة	بين المجموعات	0.32	2	0.161	0.619	0.54
	داخل المجموعات	28.43	109	0.261		
	المجموع	28.75	111			
المشكلات المتعلقة بالموارد المالية	بين المجموعات	0.20	2	0.100	0.337	0.714
	داخل المجموعات	32.44	109	0.298		
	المجموع	32.64	111			
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي	بين المجموعات	0.097	2	0.048	0.143	0.867
	داخل المجموعات	36.95	109	0.339		
	المجموع	37.05	111			
المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا	بين المجموعات	٠.٥١	2	٠.٢٥٥	0.599	0.551
	داخل المجموعات	46.34	109	0.425		
	المجموع	46.85	111			
المجموع الكلي	بين المجموعات	0.034	2	0.017	0.079	0.924
	داخل المجموعات	23.79	109	0.218		
	المجموع	23.82	111			

يبين جدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى لمُتغير المرحلة التعليمية (١ -٤)، (٥ -١٠)، (١١ -١٢)، مما يعني اتفاق عينة البحث على أنه لا يوجد تأثير للمرحلة التعليمية في استجاباتهم.

• مناقشة وتفسير النتائج والتوصيات

- **أولًا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:**

نص السؤال الأول على: ما المشكلات التي تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان؟

أشارت نتائج البحث إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما تراوحت بين الدرجة العالية جدًا والعالية في كل محور على حدة، وقد يُعزى ذلك إلى الأعمال والمهام الملقاة على عاتق العاملين في المدرسة سواء كانت هيئة إدارية أو تدريسية التي تزيد من صعوبة التعامل مع الأزمات التعليمية، فيجد المدير صعوبة في تشكيل الفريق المكلف بإدارة الأزمات التعليمية بالمدرسة، وتدريبه على إدارتها بصورة علمية سليمة، كما أنه يصعب عليه توزيع المهام على أعضاء الفريق نتيجة الأعباء الملقاة على عاتقهم، وربما يُعزى ذلك أيضا إلى أن الصلاحيات المحدودة لمدير المدرسة في إدارة الأزمات التعليمية تحد من قدرته على اتخاذ القرارات اللازمة؛ فلا يمكن أن يتخذ قرارًا دون الرجوع إلى الإدارة العليا، ما

لم تكون هناك قراراتٍ تم البت فيها من قبل الإدارة العليا في بعض الأزمات التي تمر بها المدارس، فضلًا عن عدم وجود بنود خاصة في مخصصات المدرسة وميزانيها لإدارة الأزمات التعليمية، فكان لزامًا على مدير المدرسة أن يخاطب الجهات المعنية في حال أراد سحب مبالغ من ميزانية المدرسة من أجل مواجهة أزمة تعليمية تمر بها المدرسة، بالإضافة إلى ذلك ضعف دور أولياء الأمور والمجتمع المحلي في مساندة المدارس لمواجهة الأزمات التعليمية التي تمر بها.

واتفقت نتيجة هذا البحث مع نتيجة دراسة الهاجري (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من قبل العاملين بها، وعدم فاعلية فرق التدخل السريع لإدارة الأزمات عند حدوث الأزمة أو بعدها داخل المدارس، وقلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية، وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرار حدوثها مرة أخرى، وضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل وأثناء حدوث الأزمة، واتفقت نتيجة هذا البحث أيضًا مع نتيجة دراسة توكيل (Tokel,2018) التي توصلت إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات تتمثل في: نقص المعارف أو الخبرات لدى المعلمين والطلبة وغيرهم من الموظفين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، والتواصل غير الكافي وقت حدوث الأزمات.

ومن جهة أخرى اختلفت نتائج هذا البحث مع نتائج دراسة ليو (Liou,2014) التي كشفت عن تمكن المدرسة من إدراك ومعالجة أزماتها وآثارها باستخدام نموذج دورة حياة الأزمة الديناميكي، وأن من أهم العوامل التي ساعدت على مواجهة الأزمات المدرسية هي: المرونة، والتعاون، والتصحيح الذاتي للمشاركين في إدارتها.

ولمزيد من التعمق في مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول سوف يتم مناقشة وتفسير كل محور على حده كما يأتي:

- **المحور الأول: المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة:**

أشارت نتائج البحث إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما تراوحت بين الدرجة العالية جدًا والعالية في فقرات هذا المحور، وجاءت الفقرة التي نصها " كثرة الأعباء الملقاة على عاتق العاملين بالمدرسة مما يصعب التعامل مع الأزمات التعليمية"، في المرتبة الأولى، وبدرجة عالية جدًا، وقد يُعزى ذلك إلى كثرة المهام والمسؤوليات المسندة للعاملين بالمدرسة، فتحد من قدرتهم على التعامل مع هذه

الأزمات التعليمية، فيكون ضغط العمل، وضيق الوقت؛ مقللًا فرصة تقبل العاملين بالمدرسة التعامل مع أي أزمة تعليمية قد تحدث داخل المدرسة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الهاجري (٢٠٢٠) التي بينت وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من قبل العاملين بها.

وجاءت الفقرة التي نصت على " ضعف استخدام العاملين بالمدرسة للتقنيات الحديثة لمواجهة الأزمة التعليمية"، في المرتبة الأخيرة ولكن بدرجة عالية، ويُعزى حصولها على هذه المرتبة هو إلزامية العاملين بالمدرسة في تثقيف أنفسهم بالتقنيات الحديثة وطريقة توظيفها في خدمة العملية التعليمية وخاصة بعد حدوث أزمة (كوفيد - ١٩)، التي كانت لها دورًا كبيرًا في تفعيل التقنيات الحديثة لضمان استمرارية العملية التعليمية، والحصول على نتائج مرضية، إلا أن توظيف التقنيات، والتطبيقات الحديثة في العملية التعليمية بحاجة إلى تدريب العاملين عليها بشكل أكبر، ولا بد من وزارة التربية والتعليم العمل على استمرارية توظيفها حتى بعد أزمة (كوفيد - ١٩)، من خلال الاستمرار في تفعيل المنصات التعليمية، والتعلم عن بعد؛ تحسبا لأي ظرف طارئ قد يمر على المدارس مثل: الأعاصير، والأودية، وغيرها من الأزمات التي قد تؤثر على العملية التعليمية، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المشيقح (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن معوقات نظم المعلومات حصلت على درجة متوسطة في المدارس الابتدائية بمدينة بريدة من وجهة نظر مديرات المدراس الابتدائية شمال مدينة بريدة بالمملكة العربية السعودية .

- **المحور الثاني: المشكلات المُتعلقة بالموارد المالية:**

أشارت النتائج إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالموارد المالية بدرجة عالية بصورة إجمالية، وتراوحت بين الدرجة العالية جدًا والعالية في فقرات هذا المحور، وجاءت الفقرة التي نصت على "لا توجد جهات ومؤسسات مساندة ماليًا للمدرسة في مواجهة الأزمات التعليمية"، في المرتبة الأولى وبدرجة عالية جدًا، ويُعزى ذلك إلى صعوبة تلبية احتياجات المدارس من قبل المؤسسات في القطاع الخاص بسبب كثرة الطلبات التي توجه إليها، كما أنها تعمل وفق تلبية الطلبات حسب الأولوية، ويمكن أن تُعزى نتيجة البحث إلى الظروف الاقتصادية التي مرت بها المؤسسات خلال الأزمة العالمية بسبب (كوفيد - ١٩) التي سببت ركود اقتصادي لدى القطاع الخاص؛ مما أضعف مساهماته في خدمة المؤسسات التعليمية، واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة لوفتون (Lofton,2018) التي أشارت إلى أن معظم المناطق التعليمية تعاني من نقص في التمويل لمبادرات السلامة والأمن.

وجاءت الفقرة التي نصت على " ندرة وضع المدرسة بدائل مالية للاستفادة منها في إدارة الأزمات التعليمية" في المرتبة الأخيرة ولكنها بدرجة عالية، وقد يُعزى ذلك إلى عدم قيام المدارس بوضع خطط مالية واضحة لتكلفة الأزمات من خلال التحليل العلمي للأزمات التعليمية السابقة، ومعرفة تكلفة كل أزمة مرت على المدرسة، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الحضرمية (٢٠١٥) التي توصلت إلى أن التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات في المدارس غير واضحة، وتحتاج إلى تظافر الجهود، وتسخير الإمكانات بما يتلائم وحجم الأزمات، وذلك مفقود في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان.

- **المحور الثالث**: **المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي**:

أشارت نتائج البحث إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي بدرجة عالية جدًا بصورة إجمالية، وتراوحت بين الدرجة العالية جدًا والعالية في فقرات هذا المحور، وجاءت الفقرة التي نصت على "قلة مبادرة أصحاب الخبرات من أولياء الأمور في إدارة الأزمات التعليمية بالمدرسة"، في المرتبة الأولى بدرجة عالية جدًا، ويُعزى ذلك إلى كثرة انشغال أولياء الأمور الذين لديهم الخبرة في مجال إدارة الأزمات، وارتباطهم بأعمالهم الموكلة إليهم من جهة عملهم، كما أنه لا بد من مخاطبة جهة عملهم في حال الحاجة إليهم في عقد برامج أو المساهمة في وضع خطط أو تدريب في مجال إدارة الأزمات، فقلة مبادرتهم تمثل مشكلة كبرى لدى إدارات المدارس لما لهذه الفئة المختصة من أهمية في الحد من وقوع الأزمات، والقدرة على التغلب عليها في حال وقوعها بأقل تكلفة وجهد.

كما جاءت الفقرة التي نصها " تحفظ مؤسسات المجتمع الخارجي في إعطاء بيانات للتواصل معها في حال حدوث الأزمة التعليمية بالمدرسة" بالمرتبة الأخيرة ولكن بدرجة عالية، ويُعزى ذلك إلى أن بعض المؤسسات لا تصرح بمعلومات تخصها من أجل التواصل معها في حال رغبت المدرسة تقديم طلب مساعدة، وإنما عليها أن تخاطب المؤسسات عن طريق الإدارة العليا مثل مديريات التربية والتعليم بالمحافظات، أو عن طريق وزارة التربية والتعليم.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة توكيل (Tokel,2018) التي توصلت إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات تتمثل في قلة مساهمة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في إدارة الأزمات، والتواصل غير الكافي وقت حدوث الأزمات، ولكن اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة نيروخ (٢٠٢٠) التي توصلت إلى المجتمع المحلي يشارك في إيجاد الحلول المناسبة للأزمات، وأن له دور في تذليل الصعوبات في المدارس ومساعدتها في إدارة الأزمات المدرسية، وأن هناك دورًا بارزًا للجهات الرسمية كمديريات التربية والتعليم في مساعدة المدارس في إدارة الأزمات المدرسية.

- **المحور الرابع: المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا:**

أشارت نتائج البحث إلى وجود مشكلات تواجه مديري المدارس في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان بالنسبة لمحور المشكلات المتعلقة بالإدارة العليا بدرجة عالية بصورة إجمالية، وجاءت بدرجة عالية في فقرات هذا المحور، وجاءت الفقرة التي نصت على " غموض الخطط في الإدارة العليا للتعامل مع الأزمات التعليمية" في المرتبة الأولى وبدرجة عالية، ويُعزى ذلك إلى عدم وجود قسم مختص بإدارة الأزمات بشكل عام في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية، وعدم وضع خطط عامة لإدارة الأزمات التعليمية بشكل خاص التي قد تحدث في المدارس من قبل الإدارة العليا ممثلة في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية، وتعميمها عليها للاستفادة منها في مواجهة هذه الأزمات في حال حدوثها، فهناك العديد من الأزمات التعليمية التي تشترك فيها الكثير من المدارس، فلا بد من وجود إجراءات واضحة لدى الإدارة العليا في خططها تتبع لتفاديها من قبل إدارات المدارس. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة روبرتسون (Robertson,2017)، الذي توصلت إلى قلة وضوح بعض السياسات والإجراءات للتعامل مع الأزمات المدرسية المختلفة.

أما الفقرة التي نصت على " تجد المدرسة صعوبة في التواصل مع الإدارة العليا في حال حدوث الأزمة التعليمية" جاءت بالمرتبة الأخيرة وبدرجة عالية، ويُعزى ذلك إلى أن التواصل مع المديرية أو القسم وارد ولكن تكمن الصعوبة في التواصل مع الجهة والقسم والشخص المختص بإدارة الأزمة التعليمية في المديرية العامة للتربية والتعليم بالمحافظة، فغالبًا ما يتم مخاطبة أكثر من قسم من أجل معالجة أزمة تعليمية، وقد يكون الرد سريعًا من قسم دون آخر، وبهذا تصبح مواجهة الأزمة صعبة وتأخذ الكثير من الوقت للتغلب عليها وحلها، واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة القذافية (٢٠١٧) التي توصلت إلى أن مديري المدارس أجمعوا بدرجة كبيرة صعوبة الاتصال بالجهات المختصة، والافتقار إلى وجود وحدة لإدارة الأزمات، في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نيروخ (٢٠٢٠) التي أوضحت أن هناك دورًا بارزًا للجهات الرسمية كمديريات التربية والتعليم في مساعدة المدارس في إدارة الأزمات المدرسية.

- **ثانيا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:**

نص السؤال الثاني على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، والمرحلة التعليمية؟

وتم مناقشة وتفسير كل متغير على حدة على النحو الآتي:

- **أولا: متغير الجنس**

أبرزت نتائج البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تُعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى) في محوري المشكلات المتعلقة بالعاملين في المدرسة، والمشكلات المتعلقة بالإدارة العليا ولصالح الذكور، بينما لم تظهر هذه الفروق في محوري المشكلات المتعلقة بالموارد المالية، والمشكلات المتعلقة بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وقد يُعزى ذلك إلى طبيعة الأنثى؛ حيث أنها تركز أكثر من الرجل في أخذ الاحتياطات اللازمة لإدارة الأزمة كما ورد في دراسة عبابنة وعاشور (٢٠١٨)، وتسعى في إيجاد الحلول البديلة للتغلب على الأزمات التي قد تمر بها داخل المدرسة في أسرع وقت، حتى وإن لم تتلقى التعليمات في مواجهتها؛ مما جعل الإناث يعطين تقديرات أقل من الذكور، كما أن الإناث أكثر حرصًا في تنفيذ التعليمات والمسؤوليات الموكلة إليهن من قبل الإدارة العليا، أما المشكلات التي تتعلق بالموارد المالية، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين، ويُعزى ذلك إلى أن مدارس الذكور والإناث يتعاملون مع نفس المجتمع في البيئة الواحدة، فهم يواجهون نفس المشاكل في إدارة الأزمات تتعلق بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، أما فيما يتعلق بالموارد المالية فكل مدرسة لها طريقتها الخاصة في الحصول على المساعدات الخارجية من المؤسسات سواء كانت مدارس ذكور أو اناث، كما أن جميع القوانين المتعلقة بالأمور المالية الصادرة من وزارة التربية والتعليم تشمل مدارس الذكور والاناث بلا استثناءات، واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة عبد الوهاب والمرسي (٢٠١٤) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعوقات إدارة الأزمات المدرسية التي يواجهها مديرو مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ولصالح الإناث.

- **ثانيا: متغير المؤهل الدراسي:**

أبرزت نتائج البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تُعزى لمتغير المؤهل الدراسي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)، وقد يُعزى ذلك إلى تشابه المشكلات التي تواجه المديرين في إدارة الأزمات التعليمية على اختلاف مؤهلاتهم، فالقدرة على الاستجابة لمؤشرات وقوع الأزمة لا تتدخل فيها المؤهلات العلمية، فجميع المديرين يحاولون اتباع الأساليب المناسبة لإدارة الأزمة وفق لوائح وأنظمة تتعلق بإدارة الأزمات، فأغلبهم يتبعون الإجراءات نفسها في التعامل مع الأزمة من حيث الاجتماع بفريق إدارة الأزمة، وتوزيع المهام، واجراء الاتصالات مع الجهات المختصة، أو المؤسسات في المجتمع المحلي، كذلك إن توفرت الإمكانات

المادية والمعنوية في معالجة الأزمات خف العبء على مدير المدرسة في التعامل معها، كما نجد أن الإدارة التي لديها قواعد بيانات، وخطط واضحة في إدارة الأزمات التعليمية التي قد تمر بها وتتعرض لها، تصبح سهلة في التغلب عليها ومواجهتها، وهذا لا يستدعي وجود مؤهلات علمية عالية لدى مديري المدارس بقدر ما هم بحاجة إلى فريق مؤهل ومدرب للتعامل مع الأزمات.

وتتفق نتائج البحث مع نتائج دراسة صالح والظفر (٢٠١٩) التي كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد العينة حول إسهام الصلاحيات الممنوحة لقائدات مدارس المرحلة الابتدائية في إدارة الأزمات تُعزى لمتغير المؤهل الدراسي.

- **ثالثا: متغير سنوات الخبرة:**

بينت نتائج البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر)، وقد يُعزى ذلك إلى أن التعامل مع الأزمات التعليمية يحتاج إلى تدريب، وخطط استراتيجية واضحة للتعامل معها، وفريق عمل يمكن الاعتماد عليه في التعامل والتغلب على الأزمات التي قد تحدث داخل المدارس، فليس شرطاً أن يكون مدير المدرسة ذا خبرة حتى يتمكن من التعامل مع الأزمات التعليمية بطريقة علمية صحيحة، فالمدير الذي يخضع لدورات وبرامج تدريبية عالية المستوى في إدارة الأزمات التعليمية، يكون أكثر مقدرة على التعامل مع الأزمات من المدير الذي له سنوات خبرة طويلة في مجال عمله ولم يخضع لدروات تدريبية تؤهله على التعامل مع الأزمات بشكل علمي سليم.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الجهني (٢٠١٨) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قادة المدارس في مستوى ممارستهم لأساليب اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات المدرسية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة الحميدي (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تجاه متطلبات إدارة الازمات في حوادث الحريق بالمؤسسة التعليمة النسائية في متغير الخبرة لصالح الفئة التي لديها خبرة بالمدارس من (١١ -١٥) سنة.

- **رابعا: متغير المرحلة التعليمية**

أظهرت نتائج البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة البحث من مديري المدارس للمشكلات التي

تواجههم في إدارة الأزمات التعليمية بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية (١ -٤)، (٥ -١٠)، (١١ -١٢)، وقد يُعزى ذلك إلى تشابه الأزمات التي قد تحدث في المدارس على اختلاف مراحلها، وربما يُعزى ذلك أيضًا إلى أن مديري جميع المراحل التعليمية يحصلون على نفس مستوى البرامج وورش العمل في التعامل مع الأزمات من قبل المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة الجهني (٢٠١٨) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات عينة الدراسة من قادة المدارس في التعرف على أساليب اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات المدرسية لديهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

- **توصيات البحث**:

في ضوء نتائج البحث ومناقشتها يوصي البحث بالآتي:

- عقد مزيد من الدورات والبرامج التدريبية لجميع العاملين بالمدارس في إدارة الأزمات على كافة المستويات وهي وزارة التربية والتعليم من خلال المعهد التخصصي للتدريب المهني للمُعلمين، والمديريات التابعة لها من خلال مراكز التدريب، والمدارس من خلال مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني.
- زيادة صلاحيات وسلطات مديري المدارس لسرعة اتخاذ القرارات في حالة الأزمات، والتصرف المباشر دون الرجوع للسلطات العُليا لأهمية الوقت في مثل هذه الحالات.
- الاستعانة بالخبراء والمختصين في إدارة الأزمات التعليمية، وتوفير فريق مؤهل وذا خبرة عالية بالمديرية العامة للتربية والتعليم في التعامل مع الأزمات، للاستعانة به عند الحاجة من قبل مديري المدارس.
- إنشاء مركز في كل مُحافظة لتدريب الهيئات الإدارية والتدريسية على إدارة الأزمات التعليمية مؤلف من خبراء ومختصين في إدارة الأزمات، ويكون له دور في تدريب الكوادر الإدارية والتدريسية في المدارس على إدارة الأزمات.
- الاستفادة من تجارب وخطط وممارسات الدول الأجنبية في إدارة الأزمات التعليمية، وذلك لزيادة كفاءة وفاعلية أداء المديرين في التعامل مع الأزمات التعليمية.
- تخصيص ميزانية مستقلة لكل مدرسة خاصة بإدارة الأزمات التعليمية، مع مراعاة الموقع الجغرافي لكل مدرسة وبعدها عن مركز المدينة، على أن يرحل هذا المبلغ إلى ميزانية المدرسة في حال عدم استخدامه، ولا يقتطع في نهاية كل عام.
- تصميم قاعدة بيانات في جميع المدارس للأزمات التعليمية التي مرت بها وكيفية التعامل معها للاستفادة منها في حال تكرار حدوثها.

- القيام بتبادل زيارات بين فرق إدارة الأزمات بالمدارس للتعرف على خبرات بعضهم البعض في التعامل مع الأزمات وكيفية التخطيط المسبق لها وكيفية التعامل معها.
- بناء شبكة اتصالات فعالة تؤمن توافر المعلومات والحصول على التوجيهات بسرعة لمواجهة الأزمة بفاعلية داخل المدرسة (وجود خط ساخن خاص بالأزمات بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية).
- إشراك ممثلين عن المجتمع المحلي في المجالس وفرق العمل المدرسية حتى يكونوا على دراية بالأزمات المدرسية، ومن ثم الاستفادة من دعمهم المادي والفني في حال وقوع الأزمات.
- تطوير برامج إعداد المُعلمين التي تقدم في مؤسسات التعليم العالي في مجال الإدارة التعليمية بحيث تشتمل على برامج في إدارة الأزمات التعليمية.

• مراجع البحث:

• أولاً: المراجع العربية:

- الترامسي، طارق. (٢٠١٠). ***إدارة الأزمات المدرسية والصفية***. تاريخ الاسترداد ٠٨ ٠٣، ٢٠٢١، من https://nsinaiedu.alafdal.net/t50-topic.

- الجهني، عبد الله بن مسعود بن غيث. (٢٠١٨). *أساليب تطوير كفاءة قادة المدارس على اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات المدرسية*. ***مجلة رسالة التربية وعلم النفس، الرياض***، ٦٠، ٤٥-٦٤.

- الحضرمية، فريدة بنت خليفة بن عامر. (٢٠١٥). ***فاعلية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط***، رسالة ماجستير. كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

- الحميدي،وليد ناصر. (٢٠٢٠). إدارة أزمات الحرائق في المدارس والمنشآت النسائية دراسة حالة المدرسة الواحد والثلاثون المتوسطة للبنات بمكة المكرمة. ***المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي***، (١٤)، ٢٨٩-٣٢٦.

- السعدية، حمدة بنت حمد بن هلال. (٠٣، ٢٠١٢). مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية في التعامل مع الأزمات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة شمال سلطنة عُمان. ***المجلة التربوية، جامعة الكويت***، ٢٦(١٠٢)، ١٩٥- ٢٥٤.

- الظفر، أمل بنت إبراهيم؛ العمود، مها بنت صالح. (٢٠١٩). إسهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظر القائدات. ***البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة عمان الأهلية***، ٢٢(٢)، ١٩٥-٢١٨.

- القذافية، زينب خليل سعد. (٢٠١٧). استراتيجيات مواجهة إدارة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا. ***مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات، جامعة عين شمس، مصر***، ١٨، ١٤٥- ١٦٨.

- اللويهي، فهد المر بن سالم. (٢٠١٢). ***دور الإدارة المدرسية في مواجهة الأزمات بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان***، رسالة ماجستير. كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

- المديرية العامة للإشراف التربوي. (٢٠٢٠). ***دليل المجالس واللجان المدرسية، مسقط***: وزارة التربية والتعليم.

- المشيقح، جوزاء محمد. (٢٠٢٠). معوقات إدارة الأزمات المدرسية في المدارس الابتدائية للبنات شمال مدينة بريدة من وجهة نظر مديرات المدارس. ***مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة***، ٤(٤٣)، ٦١-٨٠.
- المطيري، ندى زويد. (٢٠٢٠). مدى ممارسة قادة المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات إدارة الأزمات المدرسية. ***مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر***، (٢)، ٧٣-١٣٧.
- الهاجري، محمد دخيل الله. (٢٠٢٠). واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. ***مجلة كلية التربية- جامعة الأزهر***، مصر، ١٨٦(٣)، ٢١١-٢٤١.
- اليحيوي، صبرية بنت مسلم. (٢٠٠٦). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة. ***مجلة جامعة الملك سعود - العلوم التربوية والدرتسات الإسلامية***، ١٩(١)، ٢٤٧- ٣٨٠.
- حسين، نغم هادي. (٢٠١٩). ***مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس***. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- شرفة، إلياس. (٢٠١٨). إدارة الأزمات: الأساليب والمعوقات. ***مجلة تاريخ العلوم - جامعة زيان عاشور الجلفة***، (١١)، ٢٣- ٣٢.
- عبابنة، سعيد، عاشور، محمد. (٢٠١٨). واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن. ***مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية***، ٢٦ (٣)، ٧١٥- ٧٤٢.
- عبد الوهاب، سميرة محمد،المرسي، محمد رشدي. (٢٠١٤). الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها كما يدركها مديرو مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت. ***مجلة الدراسات التربوية والنفسية - جامعة السلطان قابوس***، ٨(١)، ٣٦-٥٨.
- عضيبات، ولاء. (٢٠٢٠). ***مراحل إدارة الأزمة في نموذج ستيف***. تاريخ الاسترداد ٠٣ ٠٣، ٢٠٢١، من https://e3arabi.com/.
- غنيمة، رهف مروان. (٢٠١٤). ***متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق***، رسالة ماجستير ،كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
- قاسم، امجد. (٢٨ ١٢، ٢٠١٢). ***الإدارة المدرسية وإدارة الأزمات***. تاريخ الاسترداد ٠٣ ٠٣، ٢٠٢١، من https://al3loom.com/.
- مقابلة، عاطف؛ الخوالدة، تيسير ؛الكيلاني، أحمد. (٢٠١٦). واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس. ***مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، دمشق***، ١٤(٠٢)، ١٠- ٤٧.
- نيروخ، شهد رفيق صادق. (٢٠٢٠). ***درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل***، رسالة ماجستير ، كلية التربية، جامعة الخليل، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (٢٠١٦). ***الدليل الإرشادي لإدارة الأزمات بمدارس وزارة التربية والتعليم***، مسقط.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (٢٠٢٠). ***دور وزارة التربية والتعليم في مواجهة جائحة كورونا. التربية على المواطنة... وطني مسؤوليتي***، ٤. تاريخ الاسترداد ٠٤ ٠٣، ٢٠٢١، من https://home.moe.gov.om/files/media/PDF/citizenship.pdf.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.(٢٠٢٠/٢٠٢١). ***الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية***، مسقط.

• **ثانياً: المراجع الأجنبية:**

- Daughtry.P. (2015). ***Principals Preparedness For, And Experiences Of, Crisis Events At School***. Doctor of Philosophy. University of South Carolina: Columbia.USA.
- Lofton.J. (2018). ***Perceptions of Missouri School Superintendents and School Resource Officers Regarding Preparedness for Multi-Hazard Events***.Doctor of Education. Lindenwood University: Missouri.USA.
- Robertson.N. (2017). ***Preparedness for crisis management in Urban high schools***.In partial fulfillment of requirements for the degree of Doctor of Philosophy in the Department of Educational Leadership. The University of Mississippi.
- Tokel.A. (2018, 02 12). Assessment of crisis management skills of secondary school administrators. ***Springer Science+Business Media B.V***,. 901-912.
- Voigt.P. (2018). ***Indiana's Secure School Safety Grant Impact On School Safety Withen Indiana Pulic School***.In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy. Indiana State University: Terre Haute, Indiana.

❋❋❋❋❋❋❋