تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة على الأساليب المختلفة لإدارة الأزمات التعليمية *

إعداد

إسراء السيد وصفى حسين أ.د/ بيومى محمد ضحاوى

د/ عبد الخالق فؤاد محمد

المقدمة:

يتوقف نجاح العملية التعليمية فى الدول المتقدمة والنامية على كفاءة مواردها البشرية؛ فالمورد البشرى هو المصدر الرئيس لنجاح وتقدم جميع المنظمات والمؤسسات وعلى رأسها المؤسسات التعليمية، ويعد التدريب من أهم وسائل إعداد الكوادر البشريه من أجل تطوير كفاياتهم بما ينعكس على تطوير أداء المؤسسه فى جميع جوانبها، وقد أصبح التدريب أثناء الخدمة ضرورة لازمة فى جميع المهن والوظائف بشكل عام ومهنة التعليم بشكل خاص ، فطبيعة الأدوار والمسؤليات والمهام التى يقوم بها المعلمون تؤكد حاجاتهم للتدريب بصورة مستمرة وأن يكون محور الارتكاز فى البرامج التدريبية؛ هو حصر الاحتياجات التدريبية لهؤلاء المعلمين فى ضوء مهامهم وواجباتهم, كما أن الوضع الراهن للمعلم يحتاج الى كثير من التحسين والتطوير ليواكب أدواره الجديدة[١] . فلم يعد يقتصر دوره على نقل المعرفة للتلاميذ بل هناك عديد من الأدوار التى يقوم بها داخل المدرسة . ومن أهم أدوار المعلم داخل مدرسته هى أدواره الإداريه . وهذا يتطلب من المعلم إيماناً كاملاً لمبادئ الإدارة العصرية ، إلا أن القصور فى نظام الإعداد المهنى للمعلم بكليات التربية، والذى يتمثل فى أن الطالب المعلم لا يدرس بالشكل الكافى مقررات تخص الإدارة المدرسية والصفية بجميع أنوارعها ومزاياها وبالتالى فسلوكه داخل الفصل يخضع بشكل كبير لذاتيته وشخصيته العامة[١].

*** بحث مشتق من رسالة ماجستير للباحثه / اسراء السيد وصفى تحت إشراف :**

أ.د/ بيومى محمد ضحاوى

د/ عبد الخالق فؤاد محمد

١. جمال عبدالمنعم الكرمى، **توجهات حديثة لإعداد معلم المستقبل**، ط١، موسسة حورث الدولية، القاهره، ٢٠٠٩، ص ص١٣٠-١٣٣.

فمع تزايد الطلب على التعليم وكثرة المدارس وانتشارها أصبحت تعانى من أزمات عديده مثل التسمم الغذائى، وأنهيار المبانى المدرسية، وإنقطاع التياراالكهربى، وإنتشار الأمراض والأوبئه، وغيرها وبالتالى فإعداد المدارس لمواجهة الأزمات على درجه كبيرة من الأهميه إذ أن المدارس هى مؤسسات إجتماعيه تخص العدد الأكبر من الأفراد فى أى مجتمع وبالتالى فإن الخسائر تكون كبيره فى حالة وجود أزمة(٢).

وقد أكد المؤتمر الأول لإدارة الأزمات والكوارث والحد من أخطارها المنعقد فى القاهرة بالتعاون مع مؤسسة كونراد اديناور konerad Adenawerالألمانية والبرنامج الأنمائى للامم المتحدة عام٢٠٠٩، على ضرورة تدريب العناصر البشريه على تنفيذ خطط وسيناريوهات مواجهة الأزمات وأهمية نشر ثقافة إدارة الأزمات ورفع درجة الوعى فى مواجهتها بهدف تقليل أثارها السلبية(٣). فالمدارس تحتاج الى أن تستعد لأنواع كثيره من الأزمات ومن الضرورى الأستعداد الجيد من خلال التخطيط لمواجهة هذه الأزمات وتدريب هيئة المدرسه والطلبة على المواجهة الفعالة لها(٤).

مشكلة الدراسة:

يمكن أن تتضح مشكلة الدراسه مما سبق عرضه فى المقدمة من وجود بعض الأزمات مثل دمج ذوى الأحتياجات الخاصة فى التعليم العام، وإنتشار الأمراض والأوبئة، وكثافة الطلبة داخل الفصول، وعدم صلاحية بعض الفصول والمبانى لممارسة العملية التعليمية، وغير ذلك من أزمات تواجه المعلم يقابلها قصور فى إعداده وتدريبه الإدارى ولاسيما تدريبه على إدارة الأزمات، ومن هنا يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة فى السؤال الرئيس التالى :

---

١. أحمد كامل الرشيدى **إدارة الفصل الدراسى فى عالم متغير (رؤية تربويه)**، ط١، المكتبة الأكاديمية، القاهره، ٢٠١٠، ص ص ٢٣٥-٢٣٦.

٢. عمر عبد الرحيم ربابعه،"**درجة جاهزية المدارس الثانوية الحكومية فى الأردن كما يراها مديرو المدارس" ، مجلة كلية التربية بالمنصورة**، الجزء الأول، العدد الثامن والستون ، سبتمبر٢٠٠٨.ص١٤٧.

٣. مجلس الوزراء المصري،مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار،**المؤتمر الأول لإدارة الأزمات والكوارث والحد من أخطارها**، مايو٢٠٠٩،ص ٨٢.

4.Crisis prevention and response: Is your school prepared? (http//eric.uoregon.edu/trends-issues/safety/bulletin.htmd), 2003 , pp.2-3,Accessed: 20/12/2009.

كيف يمكن تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة على الأساليب المختلفة لإدارة الأزمات التعليمية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ماهية إدارة الأزمات التعليمية؟ وماهية التدريب أثناء الخدمة على إدارة الأزمات؟

٢. ما الأساليب المختلفة لإدارة الأزمات التعليمية؟

٣. ما المقترحات التى يمكن من خلالها تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة على أساليب إدارة الأزمات التعليمية؟

منهج الدراسة وأدواتها:

– سوف تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي حيث يعد من أكثر الأساليب البحثية ملائمة لمجال تلك الدراسة(١).

– أما أداة الدراسة فهي إستبانة موجهة لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي وذلك من أجل تقصى واقع تدريب هؤلاء المعلمين لإدارة الأزمات التي تواجههم فى المدارس.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. االتعرف على الأساليب المختلفة لإدارة لأزمات التعليمية.

٢. التعرف على واقع دريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة على أساليب إدارة الأزمات التعليمية.

٣. التوصل الى بعض المقترحات التى يمكن أن تسهم فى تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى على أساليب إدارة الأزمات التعليمية.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة مما يلى:

- **تصديها لقضية مهمة من قضايا تدريب معلم التعليم الأساسى أثناء الخدمة على أساليب إدارة الأزمات التعليمية .**
- **تقدم الدراسة بعض المقترحات التى قد تُسمهم فى تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة على أساليب إدارة الأزمات .**

---

١. سامى محمد ملحم، **"مناهج البحث فى التربية وعلم النفس"**،ط٣، دار المسيرة،الأردن،٢٠٠٥،ص٣٠٧.

٢. حدود الدراسة:

٣. – تقتصر هذه الدراسة على معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسى.

مصطلحات الدراسة:

أ. إدارة الأزمات التعليمية:

• هى عنصر أساسى من برنامج مدرسة السلامة الشاملة، والهدف الرئيسى من إدارة الأزمات هو تعزيز السلامة والرعاية الإجتماعية للعاملين والطلاب، وحماية ممتلكات المدرسة، والتأهب لحالات الطوارئ، وتنظيم العمل فى المدرسة عند حدوث الأزمة(١).

• هى جزء من نهج المدرسة الأمنة التى تتوقع المشاكل والأزمات المحتملة، وذلك لتقليل التوتر والإضطرابات فى المجتمع المدرسى، وإدارة الأزمات أحياناً تكون محدودة زمنياً حيث تركز على المشكلة أو الأزمة الموجودة ومواجهتها وتسويتها وإستعادة التوازن ودعم الإستجابات التكيفية المناسبة(٢).

• وفى ضوء المفاهيم السابقة يمكن تعريف إدارة الأزمات إجرائياً على أنها: مجموعة من الجهود المنتظمة التى تتخذها المؤسسات التعليمية وتهدف من ورائها الوقاية من الأزمات المحتمله والمتوقعه والتعامل مع الأزمات الموجوده بالفعل بهدف السيطره عليها وإزالة سلبيتها.

• (ب)تدريب المعلم أثناء الخدمة: تعددت مفاهيم تدريب المعلم أثناء الخدمة كما يلى:

• هو فرص تعليمية متاحة للمعلمين لتنمية مهاراتهم المهنية والثقافية والأكاديمية وتحسين أدائهم وسلوكهم وتنمية إتجاهاتهم الإيجابية نحو المهنة على أساس من التنظيم والتخطيط يتلائم مع التغيرات المواكبة، كما يعرف بأنه كل حلقات النشاط التى يشترك فيها المدرس بهدف زيادة معلوماته المهنية وميولة ومهاراتة ويدخل ضمن ذلك جميع الدراسات التى تؤهله لشهادات أعلى من شهاداتة الأصلية التى أهلته لدخول المهنة(١).

• هو مجموعة من البرامج والدورات الطويلة أو القصيرة من الورش الدراسية وغيرها من التنظيمات التى تنتهى بمنح شهادات أو مؤهلات دراسية وتهدف الى تقديم مجموعة من الخبرات المعرفية والمهارية والوجدانية اللازمة للمعلم لرفع مستواه العلمى والأرتقاء بأدائه التربوى والأكاديمى من الناحية النظرية والعلمية(٢).

---

1. Crisis Management Work Book, Fair Fax County Public School, The Office of Safety and Security Revised, August, 2010, P.6.

2. Anne,J, Atkinson, **"Resource Guide for Crisis Management in Virginia Schools"**, Virginia Department of Education, 2002, P.1.

١. حسن شحاتة،زينب النجار،**"معجم المصطلحات التربوية والنفسية"**ط١،الدار المصرية اللبنانية،القاهرة،٢٠٠٣، ص٩٥.

٢. أحمد حسين اللقانى وعلى أحمد الجمال،**معجم المصطلحات التربوية المعرفية**،عالم الكتاب،القاهرة،٢٠٠٣،ص٩٠

- وقد تبنت الباحثة المفهوم الأخير لتدريب المعلم نظراً لأنه يركز على تنمية المعلمين وتدريبهم أثناء قيامهم بالعمل بعد احتكاكهم المباشر بالمشكلات والأزمات التى تقابلهم ومعرفة إحتياجاتهم الفعلية حتى تبنى عليها برامج التدريب.

الدراسات السابقة(*):

أولاً/ دراسات تتعلق بإدارة الأزمات التعليمية:

١. التعلم الفردى والجماعى فى محاكاة الأزمة (2002)(١):

Individual and Groups Learning in Crisis Simulation:

هدفت الدراسة الى الوقوف على الدور التعليمى والتدريبى الذى تلعبه المحاكاة فى إدارة الأزمات ، والتأكيد على أهمية التخطيط والتقييم فى المحاكاة على إدارة الأزمات، وإلقاء الضوء على المتطلبات والمهارات التى تحتاجها المحاكاة للنجاح فى إستخدمها كنموذج وأسلوب لإدارة الأزمات. وقد أتبعت الدراسة المنهج الوصفى، وتوصلت الى عدد من النتائج من أهمها: صعوبة عمليات إدارة الأزمات مع قلة النظريات الخاصة بإدارة الأزمات المدرسية وأن مصممى برامج وسيناريوهات المحاكاة ماهم إلا متعلمين يحاولون التعلم وكسب الخبرات فى مجال تصميم البرامج التدريبية من خلال التخطيط لمجموعة من سيناريوهات المحاكاة وإستخدامها وسيلة لإدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بضرورة أن تكون المحاكاة جزء من العملية التعليمية لتدريب فريق الإدارة المدرسية على إدارة الأزمات والتنبؤ بها.

. تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة فى جمهورية مصر العربية فى ضوء الفكر الإدارى المعاصر (٢٠٠٤) (٢): استهدفت الدراسة الوقوف على الأسس الفكرية المتعلقة بإدارة الإزمات فى المدارس الثانوية العامة والوقوف على واقع عمليات إدارة الأزمات بهذه المدارس والوصول الى سيناريوهات مقترحة لتطوير عمليات إدارة الأزمات فى المدارس الثانويه العامه فى جمهورية مصر العربية وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفى وكان من أهم النتائج التى توصلت إليها الدراسة قصور تدريب هيئة العاملين والطلبة على إستخدام وسائل الدفاع المدنى للتعامل مع أزمات مثل الحرائق ، قلة وجود نظم إنذار مبكر تساعد إدارة المدرسة على التنبؤ والإستعداد الجيد تجاه

*** . يتم عرض الدراسات السابقة وفقاً للترتيب التصاعدى للأعوام، ع دمج الدراسات العربية والأجنبية فى المحور الذى تتعلق به.**

١. E.,Borodzicz, K.,& Haperen, Individual and Groups Learning in Crisis Simulation, **Journal of Contingencies and Crisis Management,**Vol.10, No.3, 2002.

٢. عدنان محمد قطيط، تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة فى جمهورية مصر العربية فى ضوء الفكر الإدارى المعاصر، **(رسالة ماجستير غير منشورة)**، كلية التربية، جامعة عين شمس،٢٠٠٤.

الأزمات بالإضافة الى ندرة وجود فريق متخصص فى إدارة الأزمات على مستوى المدرسة من أجل التعامل السليم مع الأزمات ، وقد طرحت الدراسة ثلاثة سيناريوهات مقترحة لتطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة.

٣. إدارة الأزمات في المدارس: دليل على وقايتها (٢٠٠٧)[١]:

Crisis Management In School: Evidence Based Prevention:

استهدفت الدراسة معرفة الحوادث الخطيرة الموجودة فى المدارس والتى تؤدى إلى حدوث الأزمات، ودراسة مدى فاعلية الخطط الموجودة لإدارة الأزمات فى السيطرة على الأزمات التى تواجه المدارس والحد من أخطارها، وقد إتبعت الدراسة المنهج الوصفى، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج كان من أهمها: أن مديرى المدارس والعديد من الخبراء الإستشاريين والمعلمين والموظفين يفتقرون الى التدريب على إدارة الأزمات وإتخاذ قرارات فعالة فى ظل ظروف الأزمة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين بالمدارس على إدارة الأزمات وكيفية إتخاذ القرارات المناسبة للتعامل معها.

٤. فعالية إستخدام المحاكاة فى مواجهة الأزمات المدرسية (٢٠٠٧)[٣]:

إستهدفت الدراسة التعرف على واقع الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها من قبل الأفراد والعاملين، وكذلك تعرف المراحل الأساسية لمحاكاة الأزمة والعوامل المؤثرة فيها، وتصميم برنامج تدريبى يعتمد على أسلوب المحاكاة فى مواجهة الأزمات، وقد أتبعت الدراسة المنهج الوصفى التجريبى، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: عدم وعى العاملين بالمدرسة بالإجراءات التى يجب إتخاذها أثناء الأزمات وإفتقارهم للقدرة على وضع وتطوير خطة إدارة الأزمات، وكان من أهم توصيات الدراسة ضرورة وجود فرق مدرسية لمواجهة الأزمات،و ضرورة تدريب فريق مواجهة الأزمات على أساليب التدريب الحديثة، أهمية الإستفادة من اسلوب المحاكاة وإستثماره فى مجال تطوير التعليم والتدريب.

ثانياً/ دراسات تتعلق بتدريب المعلمين أثناء الخدمة:

١. دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس فى انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها فالجمهورية العربية السورية (٢٠٠٣) [١]: استهدفت الدراسة التعرف على نظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة فى انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية والإستفادة منه فى الجمهورية العربية السورية، وقد إستخدمت الدراسة أسلوب تحليل النظم وتوصلت الى عدة نتائج من أهمها: قلة الوقت المتاح من أجل التدريب، وعدم وضوح الأهداف بالنسبة لكثير من المعلمين، وضعف قدرة القائمين على البرامج التدريبية فى مساعدة المعلمين أثناء التدريب وقد قدمت الدراسة تصور مقترح لنظام تدريب المعلمين داخل المدارس وكان من أهم التوصيات: ضرورة توفير الدعم اللازم للتدريب من مصادر

---

1. Wilson Macneil, Crisis Management In School: Evidence Based Prevention, **JournalOf Educational Enquiry**, Vol.7, No.1, 2007.

٢. صفاء محمود عبد العزيز، فعالية إستخدام المحاكاة فى مواجهة الأزمات المدرسية، **مجلة كلية التربية ببنها**، المجلد (١٤)، العدد (٥٧)، مصر،٢٠٠٧

متعددة وتشجيع القطاع الخاص على المشاركة فى توفير موارد التدريب داخل المدارس، تعاون وزارة التربية والتعليم مع وزارة التعليم العالى بصورة أكثر فاعلية فى تدريب المعلمين داخل المدارس.

٢.تطوير نظام تدريب معلمى الحلقة الولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة فى مصر – دراسة مستقبلية (٢٠٠٦)[١]: استهدفت الدراسة التعرف على أهم الأتجاهات العالمية المعاصرة فى مجال تدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة والتعرف على دور التدريب فى تحقيق التنمية المهنية والوقوف على الواقع الفعلى لتدريب معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى وطرح تصور مقترح لتطوير نظام التدريب، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى ومنهج التحليل المستقبلى، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: عدم صياغة الأهداف الخاصة بالبرنامج التدريبى، عدم تنوع أساليب التدريب، عدم ربط محتوى البرامج التدريبية بالأحتياجات الفعلية للمتدربين، غلبة الجانب النظرى وعدم الأهتمام بالنواحى التطبيقية، وقد أوصت الدراسة بضرورة ربط محتوى البرامج التدريبية بالأحتياجات الفعلية للمتدربين، وصياغة الأهداف فى صورة إجرائية يمكن تطبيقها وربط محتوى البرامج التدريبية بها.

٣. برامج تدريب المعلمين عن بعد أثناء الخدمة: من خلال آراء معلمى المرحلة الإبتدائية(٢٠٠٨)[١] **: In Service Training (INSET) Programs via Distance Education: Primary School Teacher's Opinions**:استهدفت الدراسة وصف برامج التدريب عن بعد المقدمة لمعلمي المدارس الابتدائية أثناء الخدمة فى تركيا من خلال أراء معلمى المدارس الابتدائية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التجريبي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج من أهمها: عدم ملائمة البرامج التدريبية المقدمة للاحتياجات الفعلية للمتدربين، عدم وضوح أهداف التدريب، وقد أوصت الدراسة بضرورة تحليل الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتقديم البرامج التدريبية على أساسها، ضرورة تحديد أهداف التدريب ومعرفة المتدربين بها، واختيار الوقت المناسب للتدريب.

أولاً الإطار النظرى

مفهوم الأزمة المدرسية:

يعرف بروك (Brock) الأزمة المدرسية على انها احداث مفاجئة غير متوقعة تتمتع بخاصية الطوارئ، ولها قدرة على التأثير على مجتمع المدرسة من طلبة ومعلمين وتسبب لهم ردود أفعال

---

١. سُمية حيدر منصور،دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس في انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في الجمهورية العربية السورية،(رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣.

٢. وائل سعد محمد نصار، تطوير نظام تدريب معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أثناء الخدمة في مصر- دراسة مستقبلية،**رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة طنطا،٢٠٠٦.

قوية وتكون بعيدة عن الخبرات المألوفة للأفراد فى المدرسة مما يسبب صعوبة فى التعامل معها[٢].

ماهية إدارة الأزمات:

وإدارة الأزمات هى إحدى المداخل الإدارية التى تهدف الى تحقيق القدر المناسب للتعامل مع الأزمات والتحرك المنتظم وتحقيق السيطرة الكاملة على الموقف المتأزم، وتعتمد إدارة الأزمات الفعالة فى المدارس على توفير الكوادر اللازمة لإعداد الخطط المسبقة للأزمات المحتملة وإعداد سيناريوهات المواجهه وبناء وتوفير قاعدة معلومات جيدة تساعد على التنبؤ بالأزمات والتعامل معها، وتوفير قيادة إدارية ذات خبرة عالية، وثقافة إدارية وكفايات إدارية ومهنية جيدة تمكنها من مواجهة الأزمات والمشكلات الإدارية والمواقف المتأزمة التى قد تتعرض لها المدرسة[١].

أساليب إدارة الأزمات: توجد عدة أساليب لإدارة الأزمات من أهمها:

١ .أسلوب شجرة القرارات:

تعد شجرة القرارات أحد الأساليب الكمية التى تساعد إدارة المدرسة فى التوصل الى البديل الذى يحقق الإحتمال المطلوب أو القرار المناسب لحل الأزمة التى تواجهها المدرسة التى يعملون بها[٢]، ويستخدم هذا الأسلوب فى إدارة الأزمات نظراً لأنه يمكن مدير الأزمة من إتخاذ أكثر من قرار بالنسبة للمواقف الأزموية التى تواجهه فى إطار الأزمة الواحدة[٣].

وتمر عملية إستخدام شجرة القرارات بعدة مراحل وهى[٤]:

أ. يبدأ رسم شجرة القرارات بتحديد الهدف النهائى لمدير الأزمة ووضعه فى شكل نقطة نهائية تنتهى إليها جهود معالجة الأزمة موضوع المواجهه وتحدد هذه النقطة مرحلة البداية لرسم شجرة القرارات.

ب. يتفرع من نقطة البداية عدد من الأفرع تمثل المسارات البديلة التى يمكن أن تحقق الهدف النهائى والتى يمكن أن تتخذها عملية مواجهة الأزمات ويوضع اسم الفرع عليه لتمييزه عن الأفرع الأخرى. ج. يتفرع كل بديل من البدائل المعروضة الى أفرع مرحلية تمثل القرارات الأولية والإبتدائية المحتمل إتخاذها عند مواجهة الأزمة فى مراحلها الأولى.

د. يتفرع من النقط الأولى أفرع خاصة بإحتمالات الموقف الأزموى الذى قد يواجهه متخذى القرار.

1.Rasit Ozen, In service Training (INSET) Programs via Distance Education: Primary School Teacher's Opinions, **Turkish Online Journal of Distance Education**, Vol.9, No1, January 2008.

2. Stephen Brock & Others, **Preparing for Crisis in The School: A manual for Building School Crisis Response Teams**, Clinical Psychology Publishing Comp, 2001, p.15.

هـ. تتجمع نقط الموافقة الأزموية أو إحتمالات الموقف الأزموى لتلتقى فى نقطة إشتعال الأزمة أو حدوثها.

٢ .أسلوب بيرت:

ويعرف أسلوب بيرت بأنه طريقة تصمم لتوفير تقويم مستمر لتقييم برنامج معين نحو إنجاز أهداف محددة مسبقاً، وهى توجه الى تقويم تغيرات البرنامج، وتأثير هذه التغيرات على الخطط المقترحة لإنجاز الأهداف المحددة، ويستند أسلوب بيرت فى إدارة الأزمات المدرسية على مجموعة من الخطوات وهى مرحلة التخطيط للتعامل مع الأزمات، ومرحلة تحليل الموقف الأزموى، ومرحلة التعامل والمواجهه ويتطلب ذلك توافر مجموعة من العوامل من أهمها[١]:

- **إيجاد الجو الذى يشعر فيه الأفراد أثناء تدريبهم بالحرية فى المناقشة والتعبير وإحساسهم بالحاجة للتدريب.**
- **إيجاد المناخ الذى يساعد الأفراد على الإحساس بالمشكلات والإهتمامات المشتركة.**
- **تنمية الإبداع العلمى فى حل المشكلات، من خلال توضيح أهداف التدريب للأفراد العاملين.**
- **تشجيع الأفراد العاملين على أختيار مدى صلاحية الأسس والتصميمات التى أستخدمها فى الحلقة التدريبية بالنسبة للمواقف الواقعية فى الميدان.**
- **الإستمرار فى العمل التعاونى الجماعى بعد إنتهاء الحلقة التدريبية.**

ويتم هذا الأسلوب من خلال وضع برنامج زمنى وإجراءات وقواعد ومسارات محددة توزع على فريق المهام الأزموية توضح لكل فرد من أفراد الفريق الدور المتعين القيام به وتشرح لهم اهمية أن يتم تنفيذ مهمته بدقة كاملة سواءً فى التوقيت المحدد أو فى النتائج المطلوبة، ويعتبر عنصر الوقت هو العنصر الأساسى فى أسلوب بيرت منذ بداية الأزمة الى نهايتها، ولذلك يتعين على مدير المدرسة وضع الأولويات وترتيب المهام الأخرى وفى الوقت نفسه مراعاة التوقيت المتاح لإنتهاء الأزمة[١].

---

١. عبد الله جماعه، **وظائف المنظمة مبادئ وفنون**، مؤسسة ناس للطباعة والنشر، القاهرة،٢٠٠٣، ص٢٢١.

٢. محسن أحمد الخضيرى، إدارة الأزمات: منهج إقتصادى إدارى لحل الأزمات على مستوى الإقتصاد القومى والوحدة الإقتصادية،مكتبة مدبولى، القاهره، ١٩٩٠

٣. ١.يوسف عبد المعطى، الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، ط٢، دار الفكر العربى، القاهره، ٢٠٠٧.

٣. أسلوب المحاكاة وتمثيل الأدوار:

تعرف المحاكاة بأنها محاولة وضع شبيه للواقع الفعلى دون المساس به كإجراء محاكاة للتجارب والإقتراحات على الورق دون إحداث اى تغيير فى النظام موضوع البحث، وتستهدف المحاكاة وصف خصائص النظام القائم فى ظل ظروف متنوعة وعلى نطاق واسع وشرح خصائص نظم جديدة مقترحة والقدرة على بحث البدائل والتمييز بينها والقدرة على التخطيط الفعال[٢]. ويقوم أسلوب المحاكاة على تصور مستقبلى للأزمة المتوقعة وتصور لأحداثها وقياس توقعات ونوع وحجم التصرفات التى ستحدث أثناء عملية المواجهة بين الأطراف المختلفة وإستعدادات فريق المهام الأزموية لمواجهتها[٣]، وتكمن أهمية المحاكاة فى دورها الفاعل فى بناء نماذج للعمليات تتصف بالإستمرارية وتشمل جميع المتغيرات الرئيسية المؤثرة فى حل المشكلات وتستند على دراسة التفاعلات بين النظم الفرعية التى يتكون منها النظام الكلى ودراسة اثر متغير جديد على متغيرات النظام وتدريب العاملين الجدد على الوضع الجديد[٤].

وتعتمد محاكاة الأزمة على إستخدام السيناريوهات فى عمل نماذج للمواقف التى يراد محاكاتها فى مواقع العمل بطريقة طبيعية على مستوى المدرسة، وتتم عملية محاكاة الأزمة وفق مجموعة من الخطوات وهى[٢]:

- إختيار السيناريو: حيث يعتبر إختيار موقف الأزمة الخطوة الأولى فى المحاكاة، وينبغى أن يكون السيناريو مترابطاً بدرجة كافية لكى يجعل كل فرد فى الفريق فعالاً.

- وضع خطة التدريب: حيث يجب تحديد وقت التدريب مقدماً، والإعلان عنه للجميع بحيث لايأتى فجأة، وكذلك إتاحة الفرصة للأفراد العاملين لممارسة ما يتعلمونه، وفى النهاية يتم عمل تغذية راجعة.

- الإستعانة بمراقبين للتدريب: حيث يقومون بنقل انطباعات الأفراد عن التدريب وكيفية إستجاباتهم له، ويخضع عملهم وفقاً لمسئوليات كل فرد فى فريق الأزمات، كما يقع على عاتقهم مسئولية تقديم وإقتراحات أثناء عملية التدريب يتم تدوينها فى سجل التدريب.

١.محسن احمد الخضيرى، **إدارة الأزمات**، مرجع سابق، ص ٣٤١.

٢.صفاء عبد العزيز،فعالية إستخدام المحاكاة فى مواجهة الأزمات المدرسية،مرجع سابق،ص ٢١٦.

٣.محسن أحمد الخضيرى، **إدارة الأزمات**، مرجع سابق، ص ٣٥٤

4. M, Register & J, Larkin, Risk Issues and Crisis Management: Acasebook Op. Cit., p.112

- جعل المحاكاة حقيقية: وفى هذه المرحلة تتسم المحاكاة بالدقة، ويتم عمل نموذج للواقع الفعلى من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات، وتحتاج هذه المرحلة الى التوجيه المستمر للأفراد أثناء المحاكاة.

- التغذية الراجعة: ويتم فى هذه المرحلة تقديم التغذية الراجعة وفقاً للتقرير الذى تم كتابته، ويساعد ذلك فى تقييم الأداء لدى الأفراد المشاركين.

٤ .أسلوب نظرية الإحتمالات:

يعتمد هذا الأسلوب على فهم المتغيرات المختلفة والعلاقات المتداخلة فى المدرسة والبيئة المحيطة، وهذا يؤدى الى تحديد نوعية هذه العلاقات ومعرفة دور المدرسة فى الإدارة والتنظيم تحت ظروف مختلفة ومواقف معينة عن طريق إستخدام مناهج وفلسفات مناسبة للمواقف التى تواجه إدارة المدرسة[١]، وهناك ثلاث معايير يمكن إستخدامها لقياس الإحتمالات فى مجال إتخاذ القرار وقت الأزمات وهى[٢]:

- الإحتمال الشخصى: وهو درجة اعتقاد مدير المدرسة فى وقوع أزمة ما، وذلك من خلال خبرته السابقة وتجربته وممارسته لهذا النوع من الأساليب.

- الأحتمال الموضوعى: وذلك عن طريق إجراء تجارب لأزمات إفتراضية داخل المدرسة وتحليل الأداء العام لمواجهة الأزمة الإفتراضية وحساب نسب وقوع الأخطاء وفقاً لنتائج التجربة.

---

١. J. Marti, & Others, Experiment Learning Through Asimulation Game in Teaching of Production Management, Inter National Workshop of The IFIP, All Borg, Denmark, 2003, p.128.

- الإحتمال التكرارى: وفيه يتم حساب الإحتمال على أساس معدل تكرار حدوث الأزمات فى المدرسة أوى اى مدرسة أخرى.

ويتطلب أسلوب الإحتمالات توافر بيانات ومعلومات عن الأزمات السابقة التى وقعت فى المدرسة او فى المدارس الأخرى حيث أنها تساعد مدير المدرسة على تقدير الإحتمالات والتوصل الى توقعات سليمة للمستقبل، كما يؤكد أسلوب الإحتمالات على تنوع الطرق والآليات التى يمكن إستخدامها فى التعامل مع المواقف الأزموية التى تطرأ على المدرسة، ويتطلب تحقيق فعالية استخدام أسلوب الأحتمالات فى إدارة الأزمات المدرسية كما يلى[٣]:

- تحديد أبعاد المواقف المدرسية ميدانياً، وتحديد أبعاد كل موقف بدقة.

- تحديد العوامل التى اسهمت فى الوصول لهذا الواقع.

-إستخدام آلية للتعامل مع المواقف تتناسب مع أهداف المدرسة.

٥. الأسلوب العلمى فى مواجهة الأزمات:

يتحدد الأسلوب العلمى فى إدارة الأزمات بثلاث خطوات رئيسية فى التعامل مع الأزمة وهى:

أ. الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة:

والهدف من هذه الدراسة هو تحديد العوامل المشتركة فى الأزمة وأسباب نشوئها، وتحديد القوى المؤيدة والمعارضة، وتحديد نقطة البداية للمواجهة، وتتوقف طريقة الدراسة المبدئية والوصول للنتائج على طبيعة الأزمة وشدة خطورتها، والوقت المتاح، إلا أنه فى الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية والكوارث المصنوعة ففى بعض الأحيان لايكون هناك متسع من الوقت لدراسة أبعاد الأزمة[١].

---

١. مدنى عبد القادرعلاقى، **الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية**، ط٩، مكتبة دار جده، جده، ٢٠٠٠،ص٥٣٩.

٢. أحمد إبراهيم أحمد، **الإدارة المدرسية فى مطلع القرن الحادى والعشرين**، دار الفكر العربى، القاهره،٢٠٠٣،ص١٧٣.

3.Garcia, H, Effective Leadership Response to Crisis, **Journal of Strategy and Leadership**, Vol.34, No.1, 2006, p.8.

ب. الدراسة التحليلية للأزمة:

ويتم ذلك من خلال تقسيم الأزمة الى أكبر عدد ممكن من الأجزاء ليتسنى إدراكها بشكل منتظم بحيث يتم تحليل الموقف الى عناصر مبسطة بهدف الإحاطة بها بشكل سليم، وينتج عن تقسيم الأزمة الى أجزاء التفرقة بين الظواهر والأسباب، والمرحلة التى وصلت إليها دورة حياة الأزمة، وتوقع طبيعة وتكاليف الأخطاء، وتحديد الإمكانيات المتاحة. وتمثل نتائج الدراسة التحليلية قاعدة معلومات هامة للتعامل مع الأزمة، ويتطلب ذلك سرعة تحويل المعلومات الى بيانات كمية يمكن إستخراج المؤشرات من خلالها بإستخدام العقول البشرية أو الإلكترونية فى ضوء ما تنتجه الظروف والإمكانات[٢].

ت. المواجهة فى الأزمات:

وهى مرحلة رسم السيناريوهات ووضع الخطط والبرامج وحشد القوى لمواجهة الأزمة والتصدى لها.

١.أحمد إبراهيم أحمد، إدارة الأزمات التعليمية فى المدارس (الأسباب والعلاج) ، دار الفكر العربي ، القاهرة، ٢٠٠٨.

٢.خالد دهيش واخرون،**الإدارة والتخطيط التربوى**، مكتبة الرشد، الرياض، ٢٠٠٩،ص ٢٦٦.

ثانياً/ الإطار الميدانى:

قامت الباحثة بعمل دراسة ميدانية عن طريق استبيان موجه الى معلمى الحلقة الأولى من التعليم الأساسى أثناء الخدمة يهدف الى الوقوف على واقع تدريب هؤلاء المعلمين على الأساليب المختلفة لإدارة الأزمات التعليمية، وكانت عينة الدراسة مكونه من

"١٢٦٠" معلم موزعة على أربع محافظات هى " الإسماعيلية، القاهره، الإسكندرسة، أسيوط".

المعالجة الإحصائية:

جدول رقم (١) (يوضح قيمة المتوسط الوزنى لمدى تحق كل عبارة من عبارات الإستبيان)

درجة التحقق	قيمة المتوسط الوزنى	درجة التحقق	
		من	الى
لا تتحقق	١	١	١,٦٨
تتحقق الى حدما	٢	١,٦٩	١,٩٩
تتحقق	٣	٢	٣

جدول رقم (٢) (عرض نتائج الدراسه الميدانية)

م	درجة التحقق / العبارة	تتحقق		تتحقق إلى حد ما		لا تتحقق		المتوسط الوزنى	درجة التحقق
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	تقوم المدرسة بإعداد خطة عامة لمواجهة الأزمات	٢١٠	١٦,٦٧	٥٧٩	٤٥,٩٥	٤٦٨	٣٧,٤	١,٧٩	تتحقق إلى حد ما

٢	تقدم المدرسة للمعلمين ورش تربوية للتعرف على وسائل الانذار المبكر التى تسبق الازمة	١٣٨	١٠,٩٥	٥٣٥	٤٢,٤٦	٥٧٨	٤٦,١١	١,٦٤	لا تحقق
٣	تشرك المدرسة المعلمين فى رسم السيناريوهات البديلة لحل الأزمة	١٤٧	١١,٦٧	٤٨٨	٣٨,٧٣	٦٢٣	٤٩,٤٤	١,٦٢	لا تحقق
٤	يوجد بالمدرسة وحده خاصة لمعالجة الازمات	١٤٦	١٣,٢	٥٥٣	٤٣,٨٩	٥٤٢	٤٣,٠٢	١,٧٠	تحقق إلى حد ما
٥	توفر المدرسة سجلات للأزمات المدرسية التى حدثت للإستفادة منها فى التخطيط للأزمات المحتملة	١٥٥	١٢,٣٠	٥٤٧	٤٣,٤١	٥٥٨	٤٤,٢٩	١,٦٨	لا تحقق
٦	توفر المدرسة هيكل تنظيمى مكتوب لإدارة الأزمات.	١٧٦	١٣,٩٧	٥٧٢	٤٥,٤٠	٥١٢	٤٠,٣٦	١,٧٣	تحقق إلى حد ما
٧	تقوم المدرسة بتدريب المعلمين على إدارة أزمات إفتراضية.	١٧٠	١٣,٤٩	٥٤٩	٣٤,٥٧	٥٤١	٤٢,٩٤	١,٧١	تحقق الى حد ما

٨	تنتهج المدرسة خطوات التفكير العلمى فى إتخاذ القرار المناسب وفقاً لطبيعة كل أزمة.	٥٧٩	٤٥,٩٥	٤٦٨	٣٧,١٤	٢١٠	١٦,٦٧	٢,٢٩	تتحقق
٩	تحث المدرسة المعلمين على متابعة تطور أحداث الأزمة.	١٥٦	١٩,٣٨	٦٠٨	٤٨,٢٥	٤٩٥	٣٩,٢٩	١,٧٣	تتحقق الى حد ما
١٠	تقوم وحدة التدريب داخل المدرسة بعمل أزمات إفتراضية لتدريب المعلمين على مواجهة الأزمات.	١٣٥	١٠,٧١	٤٧١	٣٧,٣٨	٦٢٨	٥١,٩٠	١,٥٩	لا تتحقق
١١	تقوم المدرسة بتدريب المعلمين على قواعد الأمن والسلامة التى تتبع عند حدوث الأزمة	١٨١	١٤,٣٧	٥٤١	٤٢,٩٤	٥٣٧	٤٢,٦٢	١,٧١	تتحقق الى حد ما
١٢	تدرب المدرسة المعلمين على سرعة إتخاذ القرار فى وقت مناسب لحدوث الأزمة	١٥٠	١١,٩٠	٦٢٥	٤٩,٥١	٤٨٨	٣٨,٧٣	١,٧٣	تتحقق الى حد ما
١٣	يتواجد المعلمون فى موقع حدووث الأزمة بإستمرار لمتابعة الأحداث أولاً بأول.	٥٩٨	٤٧,٤٦	٥٣٠	٤٢,٢٥	١٣٢	١٠,٤٨	٢,٣٧	تتحقق

أ. نتائج الدراسة والمقترحات المرتبطة بها:

١. قصور بعض المدارس الإبتدائية فى توفير ورش تربوية للمعلمين حتى يتثنى لهم معرفة الأساليب المختلفة لإدارة الأزمات.

– ولذلك توصى الباحثة بضرورة توفير ورش تربوية للمعلمين عن اساليب إدارة الأزمات.

٢. هناك قصور فى المدارس الإبتدائية فى تدريب المعلمين على قواعد الأمن والسلامة التى تتبع عند حدوث الأزمة.

– ولذلك توصى الباحثة بضرورة تدريب المعلمين على قواعد الآمن والسلامة التى يجب إتباعها أثناء حدوث الأزمات.

٣. ندرة توافر تدريبات إفتراضية للمعلمين على إدارة ازمات إفتراضية لتدريبهم على كيفية التصرف حيال هذه الأزمات وإعطائهم التوجيهات اللازمة.

– ولذلك توصى الباحثة بضرورة عمل أزمات إفتراضية للمعلمين لتدريبهم على مواجهتها.

٤. لاتتيح إدارة بعض المدارس الإبتدئية الفرصة للعاملين بالمدرسة للمشاركة فى صنع القرارات المتعلقة بالأزمة.

– ولذلك توصى الباحثة بضرورة إتاحة مساحة من الحرية للمعلمين حتى يتثنى لهم إتخاذ القرارات فى موقف الأزمة لأنهم اكثر إدراكاً للأزمة وما يترتب عليها من نتائج.

٥. ندرة التعاون بين المدرسة والمعلمين فى تحليل طبيعة الأزمة ومعرفة ماوصلت اليه من نتائج وذلك لعالجة نقاط الضعف والإستفادة من نقاط القوة.

– ولذلك توصى الباحثة بضرورة التعاون بين أفراد المجتمع المدرسى لتحليل طبيعة الأزمة معرفة نتائجها لإستخلاص الدروس المستفادة من هذه الأزمة والإفادة منها فى التخطيط للأزمات المحتمله.

٦. إهمال الوحدة تقديم دورات تدريبية للمعلمين لتنمية قدراتهم على نظم الإتصال الحديثة التى من الممكن ان تستخدم أثناء حدوث الأزمة.

– ولذلك توصى الباحثة بأنه يجب على هذه الوحدة عقد دورات تدريبية للمعلمين عن نظم الإتصال الحديثة وكيفية إستخدامها وقت حدوث الأزمة.

٧. غياب التنسيق بين هذه الوحدة وبين الإدارة المدرسية فيما يخص تدريب المعلمين وتنظيم زيارات متبادلة بين معلمى المدارس للتعرف على الأساليب التى يتبعونها فى إدارة الأزمات.

– ولذلك ترى الباحثة بأنه ينبغى على مسئولى هذه الوحدة تنظيم زيارات متبادلة بين معلمى المدارس للتعرف على ما تتبعه هذه المدارس من أساليب فى مواجهة الأزمات التى تتعرض لها.

المراجع

أولاً/ المراجع العربية:

١. أحمد إبراهيم أحمد، الإدارة المدرسية فى مطلع القرن الحادى والعشرين، دار الفكر العربى، القاهره،٢٠٠٣.

٢. ـــ، إدارة الأزمات التعليمية فى المدارس (الأسباب والعلاج) ، دار الفكر العربي ، القاهرة، ٢٠٠٨.

٣. أحمد حسين اللقانى وعلى أحمد الجمال،معجم المصطلحات التربوية المعرفية،عالم الكتاب،القاهرة،٢٠٠٣.

٤. أحمد كامل الرشيدى إدارة الفصل الدراسى فى عالم متغير (رؤية تربويه)، ط١، المكتبة الأكاديمية، القاهره.

٥. جمال عبدالمنعم الكرمى، توجهات حديثة لإعداد معلم المستقبل، ط١، موسسة حورث الدولية، القاهره، ٢٠٠٩.

٦. حسن شحاتة،زينب النجار،"معجم المصطلحات التربوية والنفسية"ط١،الدار المصرية اللبنانية،القاهرة.

٧. دهيش واخرون،الإدارة والتخطيط التربوى، مكتبة الرشد، الرياض، ٢٠٠٩.

٨. سامى محمد ملحم،"مناهج البحث فى التربية وعلم النفس"،ط٣، دار المسيرة،الأردن،٢٠٠٥.

٩. سُمية حيدر منصور،دراسة مقارنة لنظام تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدارس في انجلترا والولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في الجمهورية العربية السورية،(رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣.

١٠. صفاء محمود عبد العزيز، فعالية إستخدام المحاكاة فى مواجهة الأزمات المدرسية، مجلة كلية التربية ببنها، المجلد (١٤)، العدد (٥٧)، مصر،٢٠٠٧.

١١. عبد الله جماعه،وظائف المنظمة مبادئ وفنون، مؤسسة ناس للطباعة والنشر، القاهرة،٢٠٠٣.

١٢. عدنان محمد قطيط، تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة فى جمهورية مصر العربية فى ضوء الفكر الإدارى المعاصر، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة عين شمس،٢٠٠٤.

١٣. عمر عبد الرحيم ربابعه،"درجة جاهزية المدارس الثانوية الحكومية فى الأردن كما يراها مديرو المدارس" ، مجلة كلية التربية بالمنصورة، الجزء الأول، العدد الثامن والستون ، سبتمبر٢٠٠٨.

١٤. مجلس الوزراء المصري،مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار،المؤتمر الأول لإدارة الأزمات والكوارث والحد من أخطارها، مايو٢٠٠٩.

١٥. محسن أحمد الخضيرى، إدارة الأزمات: منهج إقتصادى إدارى لحل الأزمات على مستوى الإقتصاد القومى والوحدة الإقتصادية،مكتبة مدبولى، القاهره، ١٩٩٠.

١٦. مدنى عبد القادرعلاقى، الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، ط٩، مكتبة دار جده، جده، ٢٠٠٠.

١٧. وائل سعد محمد نصار، تطوير نظام تدريب معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أثناء الخدمة في مصر – دراسة مستقبلية،رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا،٢٠٠٦.

١٨. .يوسف عبد المعطى، الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، ط٢، دار الفكر العربى، القاهره، ٢٠٠٧.

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

1. . Anne,J, Atkinson, "Resource Guide for Crisis Management inVirginia Schools", Virginia Department of Education, 2002.
2. . Crisis Management Work Book, Fair Fax County Public School, The Office of Safety and Security Revised, August, 2010
3. Crisis prevention and response: Is your school prepared? (http//eric.uoregon.edu/trends-issues/safety/bulletin.htmd), 2003 , pp.2-3,Accessed: 20/12/2009
4. E.,Borodzicz, K.,& Haperen, Individual and Groups Learning in Crisis Simulation, Journal of Contingencies and Crisis Management,Vol.10, No.3, 2002
5. Garcia, H, Effective Leadership Response to Crisis, Journal of Strategy and Leadership, Vol.34, No.1, 2006
6. J. Marti, & Others, Experiment Learning Through Asimulation Game in Teaching of Production Management, Inter National Workshop of The IFIP, All Borg, Denmark, 2003.
7. M, Register & J, Larkin, Risk Issues and Crisis Management: Acasebook, of Best Practice, Kogan Page, London, 2005
8. Rasit Ozen, In service Training (INSET) Programs via Distance Education: Primary School Teacher's Opinions, Turkish Online Journal of Distance Education, Vol.9, No1, January 2008.
9. Stephen Brock & Others, Preparing for Crisis in The School: A manual for Building School Crisis Response Teams, Clinical Psychology Publishing Comp, 2001.

Wilson Macneil, Crisis Management In School: Evidence Based Prevention, JournalOf Educational Enquiry, Vol.7, No.1, 2007.