مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية المجلد (٧) العدد (٧) ٢٠٢٣
Tartous University Journal for Research and Scientific Studies –Arts and Humanities Series Vol. (٧) No. (٧) 2023

درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين "دراسة ميدانية في مدينة طرطوس"

رزان حيدر حيدر*

(تاريخ الإيداع ٦/٢٢ /٢٠٢٣. قُبِل للنشر في ١٠/٥ /٢٠٢٣)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تعرف درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين.

اعتمد البحث المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث جميع معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، والبالغ عددهم (١٥٦٢) معلماً ومعلمة بحسب الإحصاءات الرسمية لمديرية التربية في محافظة طرطوس، وقد جرى سحب عينة عشوائية بسيطة بنسبة (١٥%) من المجتمع الأصلي، بحيث بلغ عدد أفرادها (٢٣٤) معلماً ومعلمة، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتمّ استرداد (٢١١) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث) كانت متوسطة سواء في المراحل الفرعية أو الدرجة الكلية، كما بينت النتائج عدم تأثير متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة على درجة ممارسة الأزمات المدرسية من قبل المديرين.

كلمات مفتاحية: درجة الممارسة، إدارة الأزمات المدرسية، مدير المدرسة، التعليم الأساسي.

* باحثة، ماجستير في تربية الطفل، كلية التربية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

مجلة جامعة طرطوس للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية المجلد (٧) العدد (٧) ٢٠٢٣
Tartous University Journal for Research and Scientific Studies –Arts and Humanities Series Vol. (٧) No. (٧) 2023

The Degree of Practice of School Principals in the First Cycle of Basic Education to Management school crises from the Point of View of Teachers A Field Study in the City of Tartous

[*]Razan Haider Haider

(Received ٢٢/٦ /٢٠٢٣. Accepted ٥/١٠/٢٠٢٣)

□ ABSTRACT□

The goal of the research is to know the degree of practicing the principals of schools of the first episode of basic education in Tartous to manage school crises from the point of view of teachers.

The research adopted the descriptive approach, and the research community included all the teachers of the first cycle of basic education in the city of Tartous, who numbered (1562) male and female teachers according to the official statistics of the Directorate of Education in Tartous Governorate, and a simple random sample of (15%) was drawn from the original community, So that the number of its members reached (234) male and female teachers, as the researcher distributed the questionnaire as the research tool to them, and (211) complete questionnaires were retrieved and valid for statistical analysis.

The results showed that the degree of principals' practice of schools in the first cycle of basic education in the city of Tartous to manage school crises from the point of view of teachers (the research sample) was medium, whether on the sub-stages or the total score. School crisis practice by principals.

Keywords: Degree of Practice, School Crisis Management, School Principal, Basic Education.

[*] Researcher, MA in Child Education, Faculty of Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.

المقدمة:

تواجه المؤسسات التعليمية في العصر الحالي العديد من الأزمات التي يجعلها تبحث دائماً عن إيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها والحد منها، حيث تمثل الأزمة مجموعة الظروف والأحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن والمستقر، مما قد يُحدث خللاً في الأعمال التي تقوم بها المؤسسات، وبالتالي تسبب الأذى والضرر بها، الأمر الذي يستلزم التغيير السريع والفوري لإعادة التوازن إلى المنظمة، وقد تؤدي هذه الأزمات إلى عدم قيام الأطراف المختلفة بتقديم خدماتها ووظائفها في العملية التربوية والتعليمية بالصورة المطلوبة، مما ينبغي التعامل معها بحرفية ومهنية عالية لإيجاد حلول لها، ومنع تكرارها مرة أخرى لتوفير بيئة تربوية تعليمية سليمة خالية من المخاطر (Lunenburg, 2010, P10).

وقد تأخذ الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية العديد من الأشكال التي تختلف وتتفاوت في آثارها وحدتها تبعاً للعديد من العوامل الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية وغيرها من العوامل، كما أنها قد تختلف في المجتمع الواحد من مؤسسة تعليمية لأخرى تبعاً للأنماط الإدارية والتمويلية والتعليمية التي تتبعها هذه المؤسسات، ومن بين أهم الأزمات التي تواجه المؤسسات التعليمية: أزمة نقص الإمكانات التعليمية المادية والبشرية، كما قد تنشأ الأزمات نتيجة لعوامل وظروف داخلية خاصة بالمؤسسة التعليمية كأزمة المباني المدرسية، وأزمة العنف المدرسي، وقد تنشأ الأزمات في المؤسسات التعليمية نتيجة تأثر هذه المؤسسات بالبيئة المحيطة بها نظراً لكون هذه المؤسسات التعليمية أنظمة مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية، ومن الأهمية الإشارة إلى التأثير المتبادل لكل من العوامل الداخلية والخارجية على ما تواجهه المؤسسات التعليمية من أزمات، مما يتطلب من المؤسسات التعليمية التخطيط لمواجهة هذه الأزمات وتدريب جميع العاملين فيها على المواجهة الفاعلة للتعامل مع الأزمات (المقري، ٢٠٢٠، ص٢١٠).

بناءً على ما سبق، إنّ الأزمات التي تواجه المؤسسات التعليمية تأخذ صفة الحتمية والمفاجأة، ولهذا لا بدّ من التصرف معها ومواجهتها ضمن خطط عملية مدروسة ومخططة، لذلك وفي ضوء الدور الإداري لمديري المدارس في مواجهة الأزمات والاستعداد لها، كان لا بدّ من الوقوف على واقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة المديرين لها، وذلك بالتطبيق على مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة البحث:

تؤكد الاتجاهات التربوية الحديثة الحاجة إلى قائد تربوي بدلاً من مدير تربوي فقط يؤثر في سلوك المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع المحيط بالمدرسة، ويُشرف على النشاطات التعليمية والتربوية، ويتوقف نجاح المدرسة على مدى قدرات المدير على قيادة وإدارة المدرسة بطريقة حديثة وإمكانياته في التعامل مع الأزمات التي قد تنشأ في المدارس أو محتمل حدوثها وفق متطلبات العصر في التعامل الجيد والحكيم مع الأزمات وكيفية إدارتها؛ إذ إنّ حدوث الأزمات في هذا العصر أمر محتمل وواقع حتمي تواجهه المدارس وتؤثر على سلامة الأفراد والممتلكات (أحمد، ٢٠١٢، ص٢١٣-٢١٤).

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في عدد من مدارس التعليم الأساسي (الحلقة الأولى) في مدينة طرطوس، والمقابلات التي أجرتها مع (٣٠) معلماً ومعلمة وسؤالهم عن كيفية تعامل مدير المدرسة مع الأزمات، ومدى فهمه لمسمى إدارة الأزمات، وفيما إذا كان هناك فريق عمل متخصص في إدارة

الأزمات، حيث تبين للباحثة أنّ هناك فهماً واضحاً لمفهوم إدارة الأزمات من قبل مديري المدارس، لكن لا توجد إستراتيجية واضحة ومنظمة من قبل المديرين للتعامل مع الأزمات المدرسية، أيضاً تبين للباحثة عدم وجود فريق عمل متخصص بقيادة مدير المدرسة للتعامل مع الأزمات المدرسية، سواء كانت داخلية ضمن بيئة المدرسة كالعنف المدرسي والتسرب المدرسي، أم كانت بيئية كأزمة فيروس كورونا أم طبيعية ككارثة الزلزال مؤخراً، لذلك تكمن مشكلة البحث في ضرورة وجود رؤية وإستراتيجية واضحة لدى مديري المدارس لإدارة الأزمات المدرسية، ويمكن تحديدها في السؤال الآتي:

ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين؟

أهمية البحث:

تكمن أهميّة هذا البحث في النقاط الآتية:

١- أهمية موضوع إدارة الأزمات، ووعي مديري المدارس بها كونه يؤدي دوراً إستراتيجياً في دفع عجلة التقدم، الأمر الذي يقتضي وجود نوع من المديرين الذين يتسمون بمهارات الشجاعة، والاتزان الانفعالي، والقدرة على التفكير الإبداعي، والاتصال، والسرعة في رسم الخطط اللأزمة للتعامل مع الأزمات.

٢- أهمية تبني إدارة الأزمات كأسلوب للاستعداد للمستقبل والتكيف مع التغيرات، خاصةً في هذا الوقت الذي أضحى فيه العالم عرضة للتأثر بالأزمات وإدارتها.

٣- قد تفيد نتائج هذه الدراسة في زيادة وعي مديري المدارس بالواجبات المنوطة بهم لإدارة الأزمات في مختلف الحالات، حيث يتوقع أن تنعكس نتائجها في الحد من الآثار السلبية للأزمات على المدارس.

٤- قد تفيد نتائج هذه الدراسة في لفت نظر المسؤولين في مديرية التربية لضرورة الإعداد والتدريب المستمر لمديري المدارس للتعامل مع الأزمات والوقاية منها قبل وقوعها قدر الإمكان.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

١- تعرف درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين.

٢- تحديد إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغيرات (الجنس، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

فرضيات البحث:

١- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطي درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير الجنس.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وهو منهج "لدراسة أوصاف دقيقة للظواهر التي من خلالها يمكن تحقيق تقدم كبير في حل المشكلات، وذلك من خلال قيام الباحث بتصور الوضع الراهن، وتحديد العلاقات التي توجد بين الظواهر في محاولة لوضع تنبؤات عن الأحداث المتصلة" (أبو علام، ٢٠١٠، ص٢٨٥).

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث جميع معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس، والبالغ عددهم (١٥٦٢) معلماً ومعلمة بحسب الإحصاءات الرسمية لمديرية التربية في محافظة طرطوس، وقد جرى سحب عينة عشوائية بسيطة بنسبة (١٥%) من المجتمع الأصلي، بحيث بلغ عدد أفرادها (٢٣٤) معلماً ومعلمة، حيث قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة أداة البحث عليهم، وتمّ استرداد (٢١١) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

١- **إدارة الأزمات المدرسية:** تُعرّف إدارة الأزمة المدرسية بأنها: تلك العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنعها أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمدرسة والبيئة والعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، وأخيراً دراسة القوى والعوامل التي تقف وراء الأزمة لمنع حدوثها ومجابهتها في حالة حدوثها في المستقبل (أبو خليل، ٢٠٠١، ص٢٧٨-٢٧٩).

وتُعرّف إجرائياً بأنها: مجموعة من الوظائف والأعمال التي يقوم بها مدير المدرسة وفقاً للتعليمات والضوابط التي تحددها وزارة التربية ومديرياتها، ويُقاس بالدرجة التي سيحصل عليها معلمو الحلقة الأولى من التعليم الأساسي (عينة البحث) على استبانة درجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية.

٢- **مدير المدرسة: يعرف إجرائياً بأنه:** الشخص المكلف من قبل مديرية التربية بإدارة المدرسة، والمسؤول عن العمل الإداري والفني لجميع العاملين بالمدرسة، ويمتلك مهارات وكفايات إدارة الأزمات المدرسية، مما يعمل على تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية.

٣- **الحلقة الأولى من التعليم الأساسي:** هي المرحلة التعليمية التي يُعدّ فيها التعليم إلزامياً، والتي تشمل الصفوف من الأول الأساسي وحتى السادس الأساسي.

أدوات البحث:

استخدمت الباحثة في هذا البحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد جرى تصميمها وفقاً للخطوات الآتية:

١- مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي.

٢- إعداد أداة البحث بصورتها الأولية التي تكونت من (٣٢) عبارة.

٣- عرض الأداة على لجنة من المحكمين وإجراء التعديلات التي أجمع عليها المحكمون.

٤- وضع الاستبانة بصورتها النهائية والتي اشتملت على (٣٢) عبارة، موزعة وفق الآتي:

أ- درجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة (١١) عبارة.

ب- درجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة (١٠) عبارات.

ج- درجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة (١١) عبارة.

عُرِضت الأداة على عدد من المحكمين من السادة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية، وذلك من أجل التأكد من صدق الأداة، وقد أجمع السادة المحكمون على عبارات الاستبانة بأنها صالحة وتقيس ما وضعت لقياسه، بينما كانت لديهم ملحوظات تتعلق بالصياغة اللغوية؛ إذ جرى تعديلها في ضوء ملاحظاتهم وآرائهم.

تأكدت الباحثة من ثبات الاستبانة عن طريق استخدام معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (٠,٨٥٥)، وهو ثبات جيد ومرتفع يفي بأغراض البحث، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الأول (٠,٨٢١)، وللمحور الثاني (٠,٧٩٤)، وللمحور الثالث (٠,٨٠٨).

للإجابة عن أسئلة الاستبانة تمّ الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمثقل بأرقام تصاعدية لتعرف درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية؛ إذ جرى إعطاء الدرجة (١) للإجابة ضعيفة جداً، والدرجة (٢) للإجابة ضعيفة، والدرجة (٣) للإجابة متوسطة، والدرجة (٤) للإجابة مرتفعة، والدرجة (٥) للدرجة مرتفعة جداً.

استخدمت الباحثة في تحليل النتائج برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.25 أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات فكان على النحو الآتي:

طول الفئة = درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا/عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = ٥ – ١ /٥ = ٠,٨

وبناءً عليه تكون فئات الدرجات وفق مقياس ليكرت على النحو الآتي:

المجال (مقياس ليكرت)	درجة الممارسة
١ – ١,٨	ضعيفة جداً
١,٨١ – ٢,٦٠	ضعيفة
٢,٦١ – ٣,٤٠	متوسطة
٣,٤١ – ٤,٢٠	مرتفعة
٤,٢١ – ٥	مرتفعة جداً

حدود البحث:

الحدود الزمانية: أُجري البحث في الفصل الثاني من العام الدراسي 2022-2023.

الحدود المكانية: طُبِّق البحث في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس.

الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس تمثل (١٥%) من المجتمع الأصلي.

الدراسات السابقة:

١- دراسة دايغتري (Daughtry، ٢٠١٥) بعنوان:

Principals' Preparedness For, And Experiences of, Crisis Events at School.

استعداد المديرين وتجاربهم لأحداث الأزمات في المدرسة.

هدفت الدراسة لمعرفة مدى استعداد مديري المدارس للتعامل مع الأزمات والإستراتيجيات المتبعة لذلك، شملت الدراسة مديري المدارس في ولاية كارولينا الجنوبية في الولايات المتحدة الأمريكية والبالغ عددهم (١٢٩) مديراً ومديرة، واستخدمت الباحثة استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: واجه (٧١%) من مديري المدارس أزمات أثرت سلباً على الجو العام للمدرسة، وأوضح (٥١%) من المديرين أنهم تلقوا تدريباً كافياً للتعامل مع الأزمات بحضور ورشات عمل، وأنها أفضل طريقة للتدريب والحصول على مهارات إدارة الأزمات، أما فيما يخص الإستراتيجيات المتبعة للتعامل مع الأزمات فأكد (٩٤%) من مديري المدارس أنّ إنشاء فريق متكامل لحل الأزمات والتعامل معها هو الإستراتيجية الفعّالة والمتبعة لديهم في المدرسة.

٢- دراسة كاراسافيديو (Karasavidou، ٢٠١٩) بعنوان:

Crisis Management: Attitudes and Perceptions of Primary School Teachers.

إدارة الأزمات: مواقف وتصورات معلمي المدارس الابتدائية.

هدفت الدراسة إلى معرفة موقف المعلمين من إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة (٢٤٩) معلماً ومعلمة في المدارس الأساسية في إقليم مقدونيا الوسطى في اليونان، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنّ (٦٢,٤%) من المديرين لم يتم تدريبهم على إدارة الأزمات، و(٦٣%) يرغبون في الحصول على التدريب العملي من خلال عقد الورشات التدريبية والندوات في المدرسة.

٣- دراسة الهاجري (٢٠٢٠) بعنوان:

واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة للتعرف إلى واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين العاملين بها من الجنسين، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة. تكون مجتمع الدراسة من (٢٨١٧) معلماً ومعلمة من الجنسين العاملين

بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية. جرى اختيار عينة عشوائية تكونت من (٢١٢) معلماً ومعلمة، من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة من قبل العاملين بها، عدم فاعلية فرق التدخل السريع بإدارة الأزمات عند حدوث الأزمة أو بعدها المعد داخل المدارس، قلة عقد الدورات التدريبية وورشات العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية إدارة الأزمات المدرسية وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرر حدوتها مرة أخرى، ضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل الأزمة وفي أثناء حدوثها.

٤- دراسة بحيص والأفندي (٢٠٢٠) بعنوان:

درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية بيت لحم ومديرية تربية يطا لمهارة إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية مهارةَ إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين، وإلى أثر متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، وموقع المدرسة). تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) معلم ومعلمة من مدارس بيت لحم ويطا اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، قام الباحثان باستخدام استبانة تكونت من (٣٠) فقرة، بلغ معامل الثبات للأداة (٠,٩٨٢). أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ ممارسة مديري المدارس الحكومية مهارةَ إدارة الأزمات كانت بدرجة كبيرة. بينت الدراسة أنّ المجال المتعلق بالإجراءات التي يتبعها المديرون لحدوث الأزمة جاء أولاً، ثمّ تلاه المجال المتعلق بالإجراءات التي يتبعها المديرون في التخطيط لمواجهة الأزمة، وجاء أخيراً المجال المتعلق بالإجراءات التي يتبعها المديرون للتعامل مع الأزمة في أثناء حدوثها. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة وموقع المدرسة). وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس في المجال الأول، بينما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس في المجال الثاني لصالح الذكور وفي المجال الثالث لصالح الإناث. وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المديرية في المجال الأول. بينما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المديرية في المجال الثاني لصالح مديرية يطا وفي المجال الثالث لصالح مديرية بيت لحم.

٥- دراسة بعيطي (٢٠٢١) بعنوان:

واقع ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة من وجهة نظر القائدات بشرق مدينة الرياض.

هدفت الدراسة للتعرف إلى واقع ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة بشرق مدينة الرياض من وجهة نظر القائدات، كما هدفت للتعرف إلى المعوقات التي تحد من إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة في شرق مدينة الرياض من وجهة نظر القائدات، والتعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات قائدات المدارس حول واقع ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة في مدينة الرياض، من وجهة نظر القائدات التي تعزي إلى متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع البحث من: جميع قائدات المدارس المتوسطة الحكومية بشرق مدينة الرياض البالغ عددهن (٨٠) قائدة، وبنيت الاستبانة لتكون أداة للبحث، وتكونت من (٤٢) فقرة موزعة على محورين في ضوء أهداف الدراسة. كشفت نتائج الدراسة أنّ أبرز ملامح

واقع ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة: تحدد القائدة نقاط القوة ونقاط الضعف في البيئة الداخلية للمدرسة، تستفيد إدارة المدرسة من التجارب والخبرات السابقة في إدارة الأزمات، ومن أبرز المعوقات التي تحد من ممارسة إدارة الأزمات تمثلت في قلة الموارد المالية المخصصة لإدارة الأزمات المدرسية، وقلة الدورات التدريبة لكيفية التعامل مع الأزمات المدرسية.

٦- دراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢) بعنوان:

درجة استخدام مديري المدارس لإستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف درجة استخدام مديري المدارس إستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس، ولتحقيق هدف الدراسة جرى تطوير استبانة مكونة من (٣٧) فقرة موزعة على خمسة مجالات وجرى التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (٣٣٣) معلّماً ومعلِّمة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي في هذه الدراسة، واستخدمت الدراسة مقياس إستراتيجية إدارة الأزمات. وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة استخدام مديري المدارس إستراتيجية إدارة الأزمة من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس جاء بدرجة مرتفعة، فقد بلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (٣,٧٠)، ولم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام مديري المدارس إستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس تعزى لمتغيرات الجنس، والمُؤهِّل العِلمي، وسنوات الخِبرة، والمرحلة التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الأزمات المدرسية، نلاحظ أنّ الدراسة الحالية هي امتداد للدراسات السابقة العربية والعالمية التي تناولت موضوع إدارة الأزمات المدرسية، كمتغير يجب الاهتمام به وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، وقد تشابهت الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم، والعينة المستخدمة (المعلمين)، واختلفت معها في مكان إجراء الدراسة، وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري وإغنائه، والاطلاع على أدواتها والاستفادة منها في تطوير أداة الدراسة الحالية، وفي تشخيص واقع إدارة الأزمات.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الأزمات: إنّ التعامل مع الأزمات وإيجاد الحلول هو عبارة عن علم وفن مواجهة التغييرات والظروف الطارئة والحرجة بعقلانية وموضوعية، والاستخدام الصحيح للموارد المادية والبشرية، فضلاً عن الوقت اللازم في مواجهة الأزمات، وقد نشأ مصطلح إدارة الأزمات في الأصل في أعماق الإدارة العامة في إشارة مهمة لدور الدولة في مواجهة الأزمات المختلفة والتعامل معها (الذهبي، ٢٠٠١، ص٢٠٥).

إنّ اختلاف الأزمات وظروفها وبيئاتها وتنوع آثارها السلبية في المجتمع، فضلاً عن آثارها التي يمكن أن تمتد لسنوات طويلة، وكذلك طرق وأساليب معالجة تلك الآثار، لذا فقد تعددت الآراء والأفكار ووجهات النظر حول مفهوم ادارة الأزمات باختلاف المنظرين والباحثين، حيث يرى (ماهر، ٢٠٠٦، ص٩-١٠) أنّ الأزمة هي نقطة تحول غير عادية، وحدث مفاجئ في حياة المنظمة يفقدها التوازن ويوقف تصرفاتها الطبيعية بشكل يصعب التكهن به، وبأبعاده المتشابكة للبعض الآخر، وكيفية الاستفادة منه، وقدرة الإدارة على مواجهة

التحديات الناجمة عنه مادياً ومعنوياً، وإخماده قبل أن يتحول إلى مشكلة دائمة تعزز أحداث فعله على مدار الوقت وتهدد حياة المنظمة.

ثانياً: تصنيف الأزمات:

تُصنّف الأزمات وفق معايير متعددة منها:

١- **مضمون الأزمة:** سياسية، داخلية، خارجية، اقتصادية، اجتماعية...الخ

٢- **البعد الزمني:** متكررة الحدوث ويمكن التنبؤ بها، وهنا يمكن أن تكون الأزمة سطحية ويسهل احتواؤها، أو حدث مفاجئ يصعب التنبؤ بها من حيث مداها وعمقها (الصيرفي، ٢٠١١، ص٥٠).

٣- **النطاق الجغرافي للأزمة:** محلي، قومي على مستوى الدولة، إقليمي، دولي.

٤- **حجم الأزمة:** ويتحدد غالباً وفق معايير مادية، وعلى الأغلب تكون بحجم الخسائر التي تخلفها.

٥- **طبيعة أطراف الأزمة:** استناداً الى طبيعة الطرف المشارك او المتأثر بالأزمة إذا كان هناك طرف خارجي فهي أزمة خارجية أو إقليمي أو عالمي (المخامرة، ٢٠١٠، ص٤٤).

٦- **تكوين وظهور الأزمة:** تمر الأزمة بعدد من المراحل في دورة حياتها:

أ- **مرحلة ما قبل الأزمة:** وتظهر الأزمة في هذه المرحلة أول مرة، وقد يكون ظهورها بشكل إحساس بالخطر أو الفرصة التي يمكن استثمارها في احدى بيئات المنظمة، وهنا تظهر قدرة القائد وخاصة الميداني في التنبؤ واكتشاف الاشارات الدالة على الأزمة والتشخيص الدقيق والإعداد الجيد، وعلى الأغلب المسبق للمنظمة للوقاية والتصدي واستثمار الفرصة المواتية باعتبار أنه ليس كل ما يأتي من أو مع الأزمات شراً وسوء، وتعد هذه المرحلة الركيزة الاساسية في ادارة الأزمة ومواجهتها (الهدمي، ٢٠٠٩، ص٤١).

ب- **مرحلة إدارة الأزمة:** وفي هذه المرحلة تظهر إشارات توكد وقوع الأزمة، وهنا يجب أن يكون فريق إدارة الأزمات قادراً على جمع وتحليل البيانات والمعلومات، ومن ثمّ الاستنتاج والتحليل وتوليد البدائل وتقيمها وصولاً الى القرار الرشيد.

ج- **مرحلة ما بعد الأزمة:** ويتم في هذه المرحلة تقييم ما تم من إجراءات وأساليب جرى استخدامها في اكتشاف الأزمة ورصدها، أو الوقاية منها والتصدي لها والخروج بالدروس والعبر لغرض التحديث والتطوير لأداء المنظمة، بما يتلاءم مع ما بعد الأزمة (جلدة، ٢٠١١، ص٢٦).

ثالثاً: إدارة الأزمات المدرسية: أصبحت إدارة الأزمات المدرسية قضية محورية في ضوء تزايد معدلات الأزمات المدرسية في مختلف المجتمعات، وتحولها إلى إحدى الظواهر المتكررة في إطار العملية التعليمية، وقد عرفت اليحيوي (٢٠٠٦، ص٧٦) إدارة الأزمات المدرسية بأنها: أسلوب للتعامل مع الأزمة بالعمليات المنهجية العلمية الإدارية من خلال اتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة، والتقليل من آثارها السلبية، وتحقيق أكبر قدر من النتائج الإيجابية.

لا يختلف مفهوم الأزمة المدرسية عن تعريف مفهوم الأزمة بشكل عام، لأنّ المنظمة التعليمية هي جزء من المجتمع، إلا أنّ الأزمة المدرسية لها تأثير أوسع على الطلبة بمختلف مراحلهم العمرية وعلى أسرهم وعلى

إدارة المؤسسات التعليمية والمدرسين، فحدوث الأزمة في المؤسسة التعليمية يؤدي إلى توقف العمل فيها ويؤثر في الخطط الدراسية والبرامج والنشاطات، وتُعرّف الأزمة المدرسية بحسب حمدونة (٢٠٠٦، ص٩) بأنها: فترة حرجة تتشابك فيها أحداث مختلفة تخلق حالة من عدم التوازن لدى متخذ القرار، مما يسبب خللاً في التفكير نتيجة الضغوط المتراكمة، ويترتب عليه سوء استغلال للبدائل المتاحة وعدم استثمار القوى والإمكانات، مما يؤدي إلى نتائج غير مرغوبة في المؤسسة التعليمية.

تختلف وتتنوع الأزمات التي يمكن أن تحدث في المدارس، إلا أنّ العامل المشترك بين جميع الأزمات المدرسية هو تأثيرها في سير العمل المعتاد خلال اليوم الدراسي، وذلك من خلال تشتيتها انتباه إدارة المدرسة والمدرسين والطلبة عن أداء أدوارهم وممارسة أنشطتهم بشكل سليم. وتنبع أهمية إدارة الأزمات المدرسية من دورها في توفير النظام والاستقرار وتهيئة المناخ الصحي الملائم للعمل في المدرسة في أثناء حدوث الأزمات، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق لجهود العاملين، واتخاذ القرارات المناسبة للأزمة، وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة من وجود المدرسة. وتبرز أهمية إدارة الأزمات في المدرسة في أنها تؤدي إلى:

١- تقليل الهدر في الموارد؛ لأنّ الموارد التي تستهلك نتيجة وقوع الأزمة تعد موارد ضائعة بالكامل.

٢- تقليل درجة احتمالية وقوع لأزمة وتوقع الأزمات المتوقعة لمنع حدوثها.

٣- توفير الثقة والاستقرار، والأمن لدى جميع فئات المجتمع المدرسي، والتحرك المنتظم للتدخل في التعامل مع الأزمة.

٤- توفير نظام اتصال على أعلى درجة من الكفاءة والفعالية يحقق تدفقات المعلومات وانسيابها.

٥- ترشيد استخدام الإمكانات المادية والبشرية بالقدر الضروري.

٦- تكوين سمعة إيجابية في المجتمع الخارجي نحو المدرسة، وزيادة إنتاجية العاملين في المدرسة (اليحيوي، ٢٠٠٦، ص١٠).

وبالتالي فإنّ إدارة الأزمات المدرسية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة، والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، كما تتضمن كيفية تفادي حدوث الأزمة، وذلك للتنبؤ بها قبل حدوثها، وإعداد الإجراءات الضرورية لمنع حدوثها أو التقليل من آثارها السلبية في حالة حدوثها؛ فإدارة الأزمات هي إدارة المستقبل والحاضر، وتُعدّ أداة عملية رشيدة تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على حماية ووقاية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، والمحافظة على سلامة العاملين فيه، ومعالجة أي قصور أو اختلال يصيب أحد جوانبه، أو معالجة أي سبب قد يكون من شأنه إحداث بوادر أزمة مستقبلية (الخضيري، ٢٠٠٣، ص٤٦١).

رابعاً: دور مدير المدرسة في إدارة الأزمات المدرسية: يمكن تحديد مسؤوليات مديري المدارس في إدارة الأزمات المدرسية بالخطوات الآتية:

١- التخطيط: ويتم من خلال إعداد سيناريوهات وتصورات عن الأزمات المحتمل وقوعها، واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة التي تعمل على منع مسببات الأزمات، وكذلك إعداد وتجهيز فريق لإدارة الأزمات في المدرسة.

٢- التنظيم: تحتاج مواجهة الأزمات إلى جهد جماعي، وبالتالي لا بد من توفر نوع من التنسيق والتوافق والتكامل بين الجهود المختلفة التي تبذل في إدارة الأزمة، وذلك لمنع الازدواجية والتعارض في الأعمال، ويتم التنظيم من خلال توزيع المهام والأدوار على فريق إدارة الأزمات المدرسية.

٣- تبسيط الإجراءات: في ظل ضيق الوقت وتسارع أحداث الأزمة لا بد من استخدام إجراءات بسيطة تساعد في التعامل مع الأزمة، والابتعاد عن الروتين في العمل والمخاطبات الكتابية، وذلك لأهمية الوقت في أثناء حدوث الأزمات في المدارس.

٤- اتخاذ القرارات: حيث تحتاج إدارة الأزمات المدرسية إلى السرعة العاجلة في اتخاذ القرارات الدقيقة والمناسبة لموقف الأزمة، بحيث تكون القرارات واضحة ويمكن تنفيذها في حدود الإمكانيات المتاحة في المدرسة.

٥- الوجود في موقع الحدث: ومن فوائد ذلك أنه يبعث في نفوس المعلمين والطلاب بصفة خاصة ويخفف من الآثار النفسية الناتجة عن الأزمة، ويساعد على توفير المعلومات الضرورية لمدير المدرسة حتى يكون على بينة كاملة بتطورات الأحداث (المشاقبة، ٢٠١٨، ص٧٣-٧٤).

النتائج والمناقشة:

أولاً: درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين؟

لتحديد درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث)، جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بند من بنود الاستبانة، وحساب كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات، وذلك وفق الآتي:

أ- ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين

لرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الممارسة
	يبني قاعدة بيانات واستمارات تتضمن جميع أنواع المعلومات عن المدرسة وعن العاملين فيها.	3.08	0.772	61.6	متوسطة
	يضع آلية للوقاية من الأزمات قبل حدوثها.	2.55	0.846	51	ضعيفة
	يتنبأ بالمشكلات المدرسية قبل وقوعها ويعمل على إيجاد حلول لها.	2.21	0.955	44.2	ضعيفة
	يستفيد من التجارب والخبرات السابقة في إدارة الأزمات.	2.77	0.842	55.4	متوسطة
	يشكل فريقاً من الأعضاء ذوي الخبرة والمهارة لمواجهة الأزمات.	2.64	0.754	52.8	متوسطة
	يتعاون مع المجتمع المحلي في إيجاد الحلول المناسبة في حال وقوع الأزمات.	2.68	0.848	53.6	متوسطة
	يعد ملفات عن الأزمات التي حدثت بالمدرسة في الماضي يوضح كيف تم التعامل معها وجوانب القوة والضعف في إدارتها.	2.75	0.875	55	متوسطة
	يتواصل مباشرة مع الجهات المعنية لإيجاد حلول سريعة	3.34	0.622	66.8	متوسطة

	للمشكلات الطارئة.				
	يقترح برنامجاً تدريبياً لأفراد المدرسة لمواجهة الأزمات.	2.88	0.912	57.6	متوسطة
١٠	يجري تجربة لكل سيناريو متوقع لحدوث الأزمة.	2.25	0.921	45	ضعيفة
١١	يعمل على نشر ثقافة التعاون بين المعلمين والتلاميذ.	3.44	0.675	68.8	مرتفعة
المتوسط العام		2.784	0.460	55.68	متوسطة

يبين الجدول رقم (١) أنّ معظم بنود درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين حصلت على قيم متوسط حسابي تقابل الأهمية النسبية ضعيفة ومتوسطة وفق مجالات مقياس ليكرت، وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع البنود (٢,٧٨٤)، وهي تقابل درجة الممارسة "بدرجة متوسطة"، وهذا يدل على أنّ درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث) كانت بدرجة متوسطة وبأهمية نسبية (٥٥,٦٨%).

ب- ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين

لرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الممارسة
١	يعقد اجتماعاً فورياً مع فريق إدارة الأزمات المدرسية.	٣.٣٥	0.788	67	متوسطة
٢	يحدد الأزمة وأبعادها المختلفة بشكل فوري.	٢,٩٥	0.٦٧١	59	متوسطة
٣	يوزع الأدوار بحسب المؤهل العلمي والخبرات.	3.12	0.783	62.4	متوسطة
٤	يضع برنامجاً زمنياً محدداً للتعامل مع الأزمة المدرسية.	2.86	0.718	57.2	متوسطة
٥	يحدد درجة استعداد المدرسة (مادياً وبشرياً) لمواجهة الأزمة المدرسية.	2.81	0.879	56.2	متوسطة
٦	يعمل على دراسة البدائل المتاحة وتحليلها للتعامل مع الأزمة.	2.90	0.842	58	متوسطة
٧	يتخذ القرار بشكل سريع ومناسب لحجم المشكلة.	3.15	0.632	63	متوسطة
٨	يرجع إلى نتائج الأزمات المدرسية السابقة للاستفادة منها في مواجهة الأزمات وحلها.	2.79	0.716	55.8	متوسطة
٩	يرتب البدائل بحسب الأولوية لمواجهة الأزمة المدرسية.	3.13	0.789	62.6	متوسطة

٠	يوفر اللوازم المناسبة لمواجهة الأزمة المدرسية.	3.19	0.739	63.8	متوسطة
المتوسط العام		**3.035**	**0.531**	**60.7**	**متوسطة**

يبين الجدول رقم (٢) أنّ جميع بنود درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين حصلت على قيم متوسط حسابي تقابل الأهمية النسبية متوسطة وفق مجالات مقياس ليكرت، وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع البنود (٣,٠٣٥)، وهي تقابل درجة الممارسة "بدرجة متوسطة"، وهذا يدل على أنّ درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث) كانت بدرجة متوسطة وبأهمية نسبية (٦٠,٧%).

ج- ما درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين

لرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	درجة الممارسة
١	يضع تصوراً مستقبلياً لمواجهة الأزمات المدرسية.	2.47	0.813	49.4	ضعيفة
٢	يكون فريقاً مدرسياً من ذوي الخبرة والكفاءة لإدارة الأزمات المدرسية.	2.51	0.803	50.2	ضعيفة
٣	يضع قاعدة بيانات ومعلومات يمكن الاستفادة منها والرجوع إليها لمواجهة الأزمة المدرسية.	٢.٦١	0.741	52.2	متوسطة
٤	يعد دليلاً إرشادياً للتعامل مع الأزمات المدرسية المختلفة.	٢.٦٣	0.725	52.6	متوسطة
٥	ينشر ثقافة إدارة الأزمات بين المدرسين والطلبة بكافة الطرق والأساليب الممكنة والمتاحة (عقد ندوات، ورش عمل، دورات).	٢,٨٩	0.٧52	57.8	متوسطة
٦	يحفز العاملين في المدرسة لحل الأزمات التي تواجههم، وتعرقل تقدمهم وإيجاد حلول مناسبة لها.	٣.03	0.609	60.6	متوسطة
٧	يجري زيارات ميدانية لمدارس أخرى للتعرف على الأساليب المتبعة في إدارة الأزمات المدرسية.	2.77	0.773	55.4	متوسطة
٨	يعمل على إنشاء موقع إلكتروني يتضمن كل ما يتعلق بإدارة الأزمات.	2.76	0.838	55.2	متوسطة
٩	يعمل على حصر جميع انعكاسات الأزمات المدرسية على المدرسة وعلى المجتمع ككل.	2.71	0.895	54.2	متوسطة
٠	يسعى للتقليل من الضغوط النفسية والمعنوية التي قد تخلفها الأزمة.	2.91	0.775	58.2	متوسطة

١	يحرص على تقييم أداء جميع المشاركين في حل الأزمات المدرسية بشكل دوري ومستمر.	2.87	0.756	57.4	متوسطة
	المتوسط العام	**2.744**	**0.726**	**54.88**	**متوسطة**

يبين الجدول رقم (٣) أنّ معظم بنود درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين حصلت على قيم متوسط حسابي تقابل الأهمية النسبية ضعيفة ومتوسطة وفق مجالات مقياس ليكرت، وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع البنود (٢,٧٤٤)، وهي تقابل درجة الممارسة "بدرجة متوسطة"، وهذا يدل على أنّ درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث) كانت بدرجة متوسطة وبأهمية نسبية (٥٤,٨٨%).

بناءً على ما سبق، نلاحظ أنّ محاور الاستبانة الثلاثة حصلت على درجة متوسطة، لكنها تختلف في ترتيبها، فقد جاءت درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة في المرتبة الأولى، تليها درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة في المرتبة الثانية، يليها في المرتبة الأخيرة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة، وتُفسر الباحثة ذلك بأنّ اهتمام المديرين ينصب بصورة عامة على الأمور التي تُشكّل خطراً، حيث يستنفر كل قدراته ومهارته للتعامل مع الأزمة، أما الأمور التي قد تشكل مشاكل مستقبلية فهي أقل اهتماماً نظراً لبعد الأزمة أو ضعف احتمالية حدوثها وعدم توقعها بالأساس، يضاف إلى ذلك انشغال مدير المدرسة بالأعمال اليومية وكثيرة المهام الإدارية الملقاة على عاتقه والتي تستنفذ معظم وقته.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الهاجري (٢٠٢٠) التي بينت وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة، ومع دراسة بحيص والأفندي (٢٠٢٠) التي بينت أنّ ممارسة مديري المدارس الحكومية مهارةَ إدارة الأزمات كانت بدرجة كبيرة، ومع دراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢)، والتي بينت أنّ درجة استخدام مديري المدارس إستراتيجية إدارة الأزمة من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس جاء بدرجة مرتفعة.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطي درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير الجنس.

لاختبار الفرضية طُبِّق اختبار ت ستيودنت (t. test) للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين غير متساويتين بالحجم، وفق الآتي:

الجدول (٤) نتائج اختبار T. test لدلالة الفرق بين متوسطي درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير الجنس

المرحلة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار ليفين للتجانس		نتائج اختبار ت ستيودنت			
					قيمة ف	احتمال الدلالة	قيمة ت	درجة الحرية	احتمال الدلالة	القرار
قبل الأزمة	ذكر	60	2.832	.4921	1.300	.256	.941	209	.348	غير دال
	أنثى	151	2.766	.4471						

أثناء الأزمة	ذكر	60	3.086	.5360	.168	.683	.886	209	.377	غير دال
	أنثى	151	3.014	.5302						
بعد الأزمة	ذكر	60	2.825	.8016	2.868	.092	1.021	209	.309	غير دال
	أنثى	151	2.712	.6939						
الدرجة الكلية	ذكر	60	2.9143	.50295	1.714	.192	1.161	209	.247	غير دال
	أنثى	151	2.8306	.45956						

يبين الجدول (٤) أنّ قيم المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (الذكور والإناث) فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية (قبل حدوث الأزمة، في أثناء حدوث الأزمة، بعد حدوث الأزمة، الدرجة الكلية) كانت مقابلة لدرجة الممارسة متوسطة وفقاً لمجالات سلم ليكرت الخماسي، وتدل قيم احتمال الدلالة لاختبار ليفين على تجانس إجابات أفراد العينة (ذكور وإناث).

ومن الملاحظ أنّ قيم احتمال الدلالة لدلالة الفرق بين متوسطي إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية على المراحل الفرعية والدرجة الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وبناءً عليه نقبل الفرضية الأولى (الصفرية)، والقائلة بعدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطي درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير الجنس.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تشابه الدور الملقى على عاتق مدير المدرسة بإدارة الأزمة الموجودة في المدرسة مهما كان جنسه، ومواجهتها والتصدي لها بالإجراءات المطلوبة والأساليب الممكنة، حيث لا تختلف الطرق التي يستخدمها المدير أو المديرة للتوصل للهدف المنشود وهو التغلب على الأزمة، يضاف إلى ذلك تشابه ظروف المدارس في مدينة طرطوس من حيث اللوائح والقوانين التي تخضع لها.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة بحيص والأفندي (٢٠٢٠)، ودراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

لاختبار الفرضية استُخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA:

الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية لمتغير سنوات الخبرة

المرحلة	فئات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قبل حدوث الأزمة	١-٥ سنوات	21	2.667	.1653
	٦-١٠ سنوات	63	2.784	.4304
	١١-١٥ سنة	83	2.789	.4936
	أكثر من ١٥ سنة	44	2.832	.5295
	Total	211	2.784	.4601
أثناء حدوث الأزمة	١-٥ سنوات	21	3.043	.2467
	٦-١٠ سنوات	63	3.030	.5204
	١١-١٥ سنة	83	3.046	.5572

	أكثر من ١٥ سنة	44	3.017	.6069
	Total	211	3.035	.5316
بعد حدوث الأزمة	١–٥ سنوات	21	2.738	.4904
	٦–١٠ سنوات	63	2.722	.6586
	١١–١٥ سنة	83	2.831	.7419
	أكثر من ١٥ سنة	44	2.614	.8685
	Total	211	2.744	.7260
الدرجة الكلية	١–٥ سنوات	21	2.8160	.20310
	٦–١٠ سنوات	63	2.8456	.42601
	١١–١٥ سنة	83	2.8888	.49256
	أكثر من ١٥ سنة	44	2.8207	.58566
	Total	211	2.8544	.47260

يبين الجدول (٥) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لفئات متغير سنوات الخبرة فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية على المراحل الفرعية والدرجة الكلية من وجهة نظر المعلمين كانت متقاربة فيما بينها، وتقابل درجة الممارسة "متوسطة".

الجدول (٦) نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على استبانة درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المرحلة	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
قبل الأزمة	التباين بين المجموعات	.392	3	.131	.614	.607
	التباين داخل المجموعات	44.066	207	.213		
	Total	44.458	210			
خلال الأزمة	التباين بين المجموعات	.028	3	.009	.032	.992
	التباين داخل المجموعات	59.310	207	.287		
	Total	59.338	210			
بعد الأزمة	التباين بين المجموعات	1.411	3	.470	.891	.447
	التباين داخل المجموعات	109.269	207	.528		
	Total	110.680	210			
الدرجة الكلية	التباين بين المجموعات	.184	3	.061	.272	.845
	التباين داخل المجموعات	46.720	207	.226		
	Total	46.905	210			

يبين الجدول (٦) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وبالتالي نقبل الفرضية الثانية (الصفرية)، والقائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات

المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ تعليمات التعامل مع الأزمات موحدة لدى المديرين بناءً على تعليمات الوزارة، بالإضافة إلى أنّ تصورات المعلمين عن إدارة المدير للأزمات المدرسية واضحة بغض النظر عن اختلاف سنوات خبرته، إضافة إلى أنّ إدارة الأزمات في المدارس مرتبطة بالسمات الشخصية للمدير أكثر من ارتباطها بسنوات الخبرة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية استُخدم تحليل التباين الأحادي ANOVA:

الجدول (٧) الإحصاءات الوصفية لمتغير سنوات المؤهل العلمي

المرحلة	فئات المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قبل حدوث الأزمة	معهد متوسط	23	2.713	.4808
	إجازة جامعية	175	2.797	.4519
	دراسات عليا	13	2.746	.5532
	Total	**211**	**2.784**	**.4601**
أثناء حدوث الأزمة	معهد متوسط	23	3.075	.5812
	إجازة جامعية	175	3.007	.5183
	دراسات عليا	13	3.336	.5633
	Total	**211**	**3.035**	**.5316**
بعد حدوث الأزمة	معهد متوسط	23	2.913	.7175
	إجازة جامعية	175	2.714	.7300
	دراسات عليا	13	2.846	.6887
	Total	**211**	**2.744**	**.7260**
الدرجة الكلية	معهد متوسط	23	2.9004	.50260
	إجازة جامعية	175	2.8394	.46887
	دراسات عليا	13	2.9760	.48432
	Total	**211**	**2.8544**	**.47260**

يبين الجدول (٧) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لفئات متغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية على المراحل الفرعية والدرجة الكلية من وجهة نظر المعلمين كانت متقاربة فيما بينها، وتقابل درجة الممارسة "متوسطة".

الجدول (٨) نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على استبانة درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المرحلة	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
قبل الأزمة	التباين بين المجموعات	.162	2	.081	.380	.684
	التباين داخل المجموعات	44.296	208	.213		
	Total	44.458	210			
خلال الأزمة	التباين بين المجموعات	1.347	2	.673	2.415	.092

	التباين داخل المجموعات	57.991	208	.279		
	Total	59.338	210			
بعد الأزمة	التباين بين المجموعات	.947	2	.474	.898	.409
	التباين داخل المجموعات	109.733	208	.528		
	Total	110.680	210			
الدرجة الكلية	التباين بين المجموعات	.280	2	.140	.625	.536
	التباين داخل المجموعات	46.624	208	.224		
	Total	46.905	210			

يبين الجدول (٨) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وبالتالي نقبل الفرضية الثالثة (الصفرية)، والقائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جميع مديري المدارس يخضعون للتدريب والتأهيل نفسه في أثناء الخدمة، بالإضافة إلى أنّ جميع التعليمات الموجهة من قبل وزارة التربية ومديرياتها هي تعليمات موحدة في ضوء القوانين والأنظمة المعمول بها في الوزارة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة بحيص والأفندي (٢٠٢٠)، ودراسة أبو كرش وحجازي (٢٠٢٢).

الاستنتاجات والمقترحات:

أ- الاستنتاجات:

١- إنّ درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس إدارةَ الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمين (عينة البحث) كانت متوسطة سواء على المراحل الفرعية أو الدرجة الكلية، لكنها تختلف في ترتيبها، فقد جاءت درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية في أثناء حدوث الأزمة في المرتبة الأولى، تليها درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية قبل حدوث الأزمة في المرتبة الثانية، يليها في المرتبة الأخيرة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية بعد حدوث الأزمة.

٢- عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطي درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير الجنس.

٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة طرطوس في درجة ممارسة المديرين إدارةَ الأزمات المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

ب- المقترحات:

١- إنشاء فريق عمل متخصص بإدارة الأزمات في المدرسة بقيادة مدير المدرسة وبإشراف مباشر منه، من أجل إعداد السيناريوهات المحتملة لجميع الأزمات مهما كان نوعها أو شدتها والتخطيط الجيد لمواجهتها.

٢- ضرورة توفير الدعم المادي والمعنوي والبشري والفني وجميع متطلبات مواجهة الأزمات لفريق إدارة الأزمة.

٣- ضرورة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين من خارج المدرسة في معالجة الأزمات والتخطيط لها لتوفير الدعم المعرفي لفريق إدارة الأزمات في المدارس.

٤- عقد دورات تدريبية لكافة العاملين في المدرسة حول إدارة الأزمات لتوفير كوادر مؤهلة، واتخاذ إجراءات وقائية في ضوء ذلك من خلال زيادة الوعي بأهمية الاستعداد لمواجهة أنواع الأزمات؛ سواء اكانت ناجمة عن أخطاء بشرية، أم ناتجة عن كوارث طبيعية أم تنظيمية.

المراجع:

أ- المراجع العربية:

١- أبو خليل، محمد إبراهيم (٢٠٠١). *موقف مديري مدارس التعليم الأساسي من بعض الأزمات والتخطيط لمواجهتها*، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد (٧)، ٣١٨-٢٥٩.

٢- أبو علام، رجاء محمود (٢٠٠٦). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية*، الطبعة الخامسة، دار النشر للجامعات، القاهرة، ٢٨٥.

٣- أبو كرش، نصر ناصر؛ وحجازي، جولتان حسن (٢٠٢٢). *درجة استخدام مديري المدارس لإستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس*. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (١٣)، العدد (٣٨)، ١٥٢-١٣٩.

٤- أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠١٢). *إدارة الأزمات التعليمية من منظور عالمي، المكتب العالمي للكمبيوتر للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الإسكندرية*، مصر، ٢١٣-٢١٤.

٥- بحيص، جمال؛ والأفندي، إسماعيل محمد (٢٠٢٠). *درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية بيت لحم ومديرية تربية يطا لمهارة إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين*. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٨)، العدد (٣)، ٧٣٠-٧١٢.

٦- بعيطي، منى إبراهيم مهدي (٢٠٢١). *واقع ممارسة إدارة الأزمات في المدارس الحكومية المتوسطة من وجهة نظر القائدات بشرق مدينة الرياض. مجلة كلية التربية*، العدد (١١٤)، جامعة المنصورة، مصر، ١٩٠١-١٩٣٤.

٧- جلدة، سليم بطرس (٢٠١١). *الإستراتيجية الحديثة لإدارة الأزمات، الراية للنشر والتوزيع*، عمان، الأردن، ٢٦.

٨- حمدونة، حسام الدين (٢٠٠٦). *ممارسة المدرسة لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة*، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٩.

٩- الخضيري، محسن أحمد (٢٠٠٣). إدارة الأزمات: *منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية*، الطبعة الثانية، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، ٤٦١.

١٠- الذهبي، جاسم محمد (٢٠٠١). التطوير الاداري، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، العراق، ٢٠٥.

١١- الصيرفي، محمد (٢٠١١). *إدارة الأزمات، حورس الدولية للنشر والتوزيع*، الاسكندرية، مصر، ٥٠.

ماهر، أحمد (٢٠٠٦). إدارة الأزمات، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

١٢- المخامرة، ماهر (٢٠١٠). *المهارات الادارية في إدارة الأزمات*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٤٤.

١٣- المشاقبة، متعب عودة فلاح (٢٠١٨). *درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية*، العدد (٢٩)، المجلد (٢)، ٦٨-٨٣.

١٤- المقري، أريج بنت إبراهيم بن سعد (٢٠٢٠). *واقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأهلي للبنات بمدينة الرياض (نموذج مقترح)، مجلة كلية التربية*، العدد (١١٠)، جامعة المنصورة، ٢٠٩-٢٦٥.

١٥- الهاجري، محمد دخيل الله (٢٠٢٠). *واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفرواتية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين*. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد ٠١٨٦)، الجزء الثالث، ٢١١-٢٤١.

١٦- الهدمي، ماجد سلام (٢٠٠٩). *إدارة الأزمات*، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٤١.

١٧- اليحيوي، صبرية (٢٠٠٦). *إدارة الأزمات* في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، مجلة علوم التربية والدراسات الإسلامية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

ب- المراجع الأجنبية:

18- Lunenburg, F. (2010). The Crisis Management Plan: Promoting School Safety, National Forum of Educational Administration and Supervision, 27 (4), 1-6.

19- Karasavidou, E. (2019). Crisis Management: Attitudes and Perceptions of Primary School Teachers, European Journal of Educational Management, 2 (2), 73-84.

20- Daughtry, P. (2015). Principals' Preparedness For, And Experiences of, Crisis Events at School. (Doctoral dissertation). University of South Carolina. 1-105.