

## **The Reality of Crisis Management for Principals of Public Primary Schools in Wadi Al-Seer District**

**Hadil H. Farfoura\***

Received 20/5/2020

Accepted 18/7/2020

### **Abstract:**

The study aimed at finding out the reality of crisis management among the principals of public basic schools in Wadi Al-Seer district from the teachers' point of view. The researcher used the descriptive survey methodology. The study sample reached (124) male and female teachers. The researcher developed a questionnaire consisting of (3) fields and (37) items. The results of the study showed that the reality of crisis management among the principals of public basic schools in Wadi Al-Seer district, from the teachers point of view, came at a moderate degree. And the absence of statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the management of school crises among the principals of public basic schools in Wadi Al-Seer district according to the variable (gender and educational qualification). The study recommended the necessity of conducting training courses and workshops to develop the capacity of school principals in the field of crisis management.

**Keywords:** Crisis Management, Public Basic Schools, Wadi Al-Seer District.

## واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير

## هديل حسن فرفرة\*

## ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين، استخدمت الباحثة المنهج الوصف المسحي. بلغت عينة الدراسة (124) معلماً ومعلمة. طورت الباحثة استبانة تكونت من (3) مجالات و(37) فقرة. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير تبعاً لمتغير (الجنس والمؤهل العلمي). أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتنمية مقدرة مديري المدارس في مجال إدارة الأزمات.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الأزمات، المدارس الأساسية الحكومية، لواء وادي السير.

## المقدمة:

تتلاحق الأحداث في عصرنا هذا بطريقة سريعة ومذهلة، تؤدي إلى تغييرات جذرية وتطورات جوهرية في مجالات الحياة المختلفة، لاسيما مجال التربية والتعليم فهو نظام مفتوح على بيئته يؤثر ويتأثر بالنظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي والإعلامي والإداري، وبالضرورة فهو يعاني باستمرار من التغيرات الطارئة والأزمات، وهنا يبرز دور القائد في المؤسسة التعليمية وهو مدير المدرسة الذي عليه أن يطور الأساليب لحل ما قد يواجهه من أزمات باتت جزءاً داخل المدرسة، كما عليه التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية بطريقة تكفل تحقيق الأهداف المنشودة واستمرارية نمو المدرسة والعاملين.

إن العملية الإدارية تُعد أساساً في بناء المنظمات، والمجتمعات المتقدمة تتميز بكفاءة الإدارة واستثمار جميع الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهدافها، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية كثيراً من التغييرات في تشكيل الإدارة، وصار لزاماً على نظم الإدارة تطوير أساليبها لمواجهة كل جديد قد يحمل في طياته المخاطر (Abdel-Aal, 2009).

إن التطور التاريخي والتكنولوجي ووسائل الاتصال لها دور في تشكيل طبيعة الأزمات، إذ تختلف الأزمات من عصر إلى آخر، فالأزمة اليوم اختلفت طبيعة حدوثها وتزايد تشابكها؛ لذلك تطلب الأمر اختلاف في نظرة التصدي لها، ومن الضروري التصدي لها بناءً على قرارات جماعية تقوم على رؤية فكرية واضحة وذلك للتعامل معها (Al-Yousifi, 2015).

ولم يعد هناك دولة معاصرة مهما صغر حجمها بمنأى عن تأثيرات الأحداث الجارية في العالم، وذلك لأن الثورة التكنولوجية في نهاية القرن العشرين أوجدت تسارعاً ملحوظاً في جميع مجالات الحياة، ما جعل العالم وحدة إنسانية متقاربة ومفتوحة سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وإدارياً وثقافياً، ومن هنا لا بد من التكيف مع المتغيرات بشكل ينعكس إيجاباً عليها وعلى المؤسسات المجتمعية فيها وعلى المؤسسات التعليمية. (Tim, 2012).

أشار المساعيد (Al-Masaeed, 2006) إلى أن التحديات والمتطلبات التي يواجهها التعليم كثيرة، ومنها عدم وجود إدارة مدرسية متميزة ممثلة بمدير المدرسة والذي ينظر إليه بأنه القائد الذي يقوم بدوره بكفاءة؛ لذلك يجب أن يتحمل المسؤولية ويكون مبدعاً في عمله، وقادراً على تحسين نوعية الحياة المدرسية.

ويجب على المؤسسات التعليمية بما فيها المدرسة أن تحصن نفسها لمواجهة الأزمات، وأن

تضع خططاً علمية منظمة للتقليل من حدوثها والتدريب على مواجهتها وفقاً لإمكانات المدرسة، وهذا يعني أن العمل الإداري داخل المؤسسات التعليمية في حاجة إلى أسلوب أكثر تقدماً وتطوراً (Al-Ghamdi, 2007).

وتظهر الأزمة التعليمية عندما يكون هناك عدم اتساق بين الأنظمة التعليمية والمجتمع المحلي الذي يواكب التطورات التقنية والتكنولوجية في مجالات الحياة المختلفة، ونجد أن النظام التعليمي يقف عاجزاً على إدخال التغييرات المفروضة عليه بشكل سريع مما يحدث أزمة. (Ali, 2016)

ونظراً لخطورة النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الأزمات، تحرص المؤسسات التربوية على تفعيل عملية التفكير، والتنفيذ، والمتابعة، والتقييم، وعلى استخدام أساليب عديدة تؤكد على مشاركة جميع العاملين في المدرسة، ويكون ذلك من خلال تشكيل فرق عمل، وتنظيم البيانات الخاصة بالأزمات وإعداد وتدريب الأفراد لمواجهتها (Al-Zamili & Al-Ghanbousi & Suleiman, 2007).

إن الدور الأساسي في إدارة الأزمات يقع على عاتق مدير المدرسة، وذلك من خلال إيجاد نظام لإدارة الأزمات بالمدرسة يشمل وضع خطة لإدارة الأزمة، وإيجاد فريق مدرب من المعلمين بحيث يكون له قائد ومهام محددة لكل عضو، وتفعيل نظام اتصالات ومعلومات مناسب، وبهذا لا يكون التصرف حين وقوع الأزمة ردة فعل. ويتضح دور مدير المدرسة في إدارة الأزمة في مقدرته على قيادة الفريق، وتحديد دوره بوضوح، والتصرف الصحيح في أثناء وقوع الأزمات، والتدخل المناسب في الوقت المناسب للتعامل مع الأزمة (Helou, 2009).

ويتعين على فريق إدارة الأزمات في المدرسة القيام بأنشطة عديدة من شأنها مواجهة الأزمات والحد من أثارها، تشمل أنشطة الاستعداد للتعامل مع الطوارئ الطبيعية مثل الزلازل، والعواصف، أو الحالات الصحية، مثل: حالات التسمم وغيرها، وتحديد إجراءات الأمن والأمان في المدرسة، والتقييم المستمر لجوانب الاستعداد من أجل معالجة جوانب القصور والتي قد تظهر قبل حدوث الأزمات، وهناك أيضاً أهمية التعامل السليم مع وسائل الإعلام من خلال متحدث رسمي من المدرسة (Al-Yousifi, 2015).

#### مراحل تكون الأزمة:

ذكر الشعلان (Shaalan, 2012) أن الأزمة تمر بخمس مراحل، وهي على النحو الآتي:

1. مرحلة الميلاد: وهي المرحلة التي يتولد فيها إحساس بوجود إنذار مجهول المعالم والاتجاه والحجم، فالأزمة نتيجة لمشكلة لم تعالج بالشكل المناسب.
2. مرحلة النمو والانتعاش: وهي نتيجة عدم وأد الأزمة في المرحلة السابقة فتزداد في نموها بسبب محفزات داخلية أو خارجية.
3. مرحلة النضج: وهي أخطر مرحلة وتأتي نتيجة عدم المبالاة أو التقصير في حل الأزمة مسبقاً، وهي المرحلة التي لا بد فيها من الصدام والمواجهة.
4. مرحلة الانحسار والتفكك: وهي المرحلة التي تفقد فيها الأزمة جزءاً من قوتها بعد الصدام بها.
5. مرحلة الاختفاء: وهي ما بعد الأزمة إذ تتلاشى مظاهرها وتنتهي بعد فقدانها لأسباب تولدها.

#### خصائص الأزمة:

ذكر السيد (Al-Sayed, 1998) وعبدالعال (Abdel-Aal, 2009) أن الأزمة تتميز بالخصائص الآتية:

- ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة.
- غير متوقعة: فهي مفاجئة لكل العاملين.
- مهددة: فهي تهدد استقرار المدرسة وتضعها في مواطن الخطر.
- تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة.
- التعقيد والتشابك: فالأزمة تتسم بالتداخل في عناصرها وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة.
- التوتر والاضطراب: إذ ينشأ عن الأزمة قلق يؤدي إلى تضارب في قرارات الإدارة المدرسية وتعارضها.
- نقص المعلومات وعدم وضوح الرؤية لدى متخذ القرار.
- وتظهر أهمية إدارة الأزمات كما وضحها الجهني (Al-Juhani, 2010)، وذلك على النحو

الآتي:

- تجهيز الخطط المناسبة للتعامل مع الأزمات في حال وقوعها.
- المحافظة على المصادر المادية للمدرسة في حال وقوع الأزمات، أو التقليل من الخسائر المتوقعة.
- إبعاد الضغوط النفسية التي قد يتعرض لها الطلبة، وذلك من خلال تهيئة المناخ الملائم

## للطلاب لممارسة الأنشطة.

- رفع أداء العاملين في المدرسة من خلال تركيز جهودهم وعدم انشغالهم بالأزمة.
- تحسين مقدرة العاملين والطلبة على التعامل مع الأزمات المتنوعة.
- التنبؤ بالأزمات المستقبلية، ووضع التدابير الوقائية الناجعة لمواجهتها.
- إعداد فريق لإدارة الأزمات في المدرسة، وتحديد المهمات والأدوار لأعضاء الفريق.
- المواجهة الفورية وتحقيق السيطرة الكاملة على الأزمة في حال وقوعها وإدارة الموقف.

## أساليب التعامل مع الأزمة:

أشار العبودي (Al-Aboudi, 1995: 112) إلى ثلاثة من الأساليب المتبعة في التعامل مع الأزمة، وهي كالآتي:

- الأسلوب القهري: ويتخذ ضد الأشخاص الذين تسببوا بحدوث الأزمة بإجبارهم على التراجع، وذلك عن طريق استخدام القوانين والأنظمة وتطبيق العقوبات الرادعة.
- الأسلوب التوفيقى: ويتم من خلال الحوار والنقاش البناء للتوصل إلى حل يرضي جميع الاطراف.
- الأسلوب التنازلي: وهو أضعف الاساليب إذ يتم التنازل لصالح الاشخاص المتسببين بالأزمة تقاديا لمزيد من الخسائر.

## مراحل إدارة الأزمات:

- أشارت دائرة التربية الأمريكية (U.S. Department of Education, 2010) في دليلها الإجرائي لإدارة الطوارئ في مؤسسات التعليم العالي إلى وجود أربع مراحل لعلمية إدارة الطوارئ والأزمات، وهي على النحو الآتي:
- الاستعداد: وتتطلب هذه المرحلة معرفة المصادر الداخلية والخارجية التي تلزم في حالات الأزمات والطوارئ، ووضع خطة لإدارة الأزمات.
  - تقييم الأزمة: وذلك من خلال إعداد أداة تقييم لنقاط الضعف، وتقييم العواقب، وتحديد نوع المجازفة المحتملة.
  - تطوير خطة إدارة الأزمات وتحديثها بشكل مستمر تبعاً لمجريات الاحداث.
  - إجراء تجارب وهمية بناءً على خطة توضع وتطبق ويعلم بها جميع العاملين.

### معوقات نجاح إدارة الأزمة:

تعرق بعض المعوقات إمكانية النجاح في إدارة الأزمة، فمنها معوقات انسانية لها علاقة بطبيعة الأفراد وضعف فهمهم لمواطن الأزمات والمخاطر، أو التعامل مع كافة الأزمات بالمنهج ذاته على الرغم من اختلافها، ومنها معوقات تنظيمية وهي المتعلقة بصعوبة التنسيق بين الإدارات وعمليات اتخاذ القرار، وضعف دعم الإدارة العليا وسوء التخطيط، وعدم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح، ومنها المعوقات التي تتعلق بالمعلومات، كنقص المعلومات وعدم دقتها وتشويهاها وتحريفها، ومنها المعوقات التي تتعلق بالاتصالات كصعوبة نقل المعلومات داخل المنظمة وخارجها (Al-Zoubi, 2014).

### عوامل نجاح إدارة الأزمات:

ترتكز عوامل نجاح إدارة الأزمات على العناصر ذات الصلة المباشرة بالأزمة ومراحل تطورها، ومن هذه العوامل إدراك أهمية الوقت، والاحتفاظ بقاعدة بيانات وشاملة لجميع أنشطة المدرسة، والاستعداد الدائم، وتوفير نظام استشعار مبكر يتسم بالدقة والمقدرة على رصد المخاطر وتحليلها وإيصالها إلى متخذي القرار، والمقدرة على جمع المصادر المتاحة كافة مع الشعور المشترك بين جميع العاملين بالخطر أو الأزمة، كما لا بد من توفير نظام فعال للاتصالات (Qadri, 2008).

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

مما لا شك فيه أن المدارس تتعرض إلى أزمات متنوعة تهدد الوضع العام المستقر في المدرسة، وأن حدوثها يتوقف على التفاعلات التي تحدث بين كل العناصر الموجودة فيها، فكلما زادت هذه التفاعلات زادت احتمالات حدوث الأزمات والحالات الطارئة، مما يستدعي القيام بإجراءات واستخدام استراتيجيات فعالة للتعامل معها، وهذا يتطلب تضام جهود مديري المدارس ومعلميها، إذ يمثل مدير المدرسة العنصر الرئيس الذي يفترض أن يكون مؤهلاً لمواجهة الأزمات والتصدي لها قبل وقوعها من خلال أخذ الاحتياطات اللازمة، واستخدام أساليب ملائمة وعملية لتحقيق نتائج إيجابية في الحد منها أو تخفيفها ومنع تأثيراتها السلبية على سير العملية التربوية. ومن خلال عمل الباحثة كمديرة مدرسة، فقد لاحظت أن الأزمات التي تتعرض لها المدارس تتفاوت بين الأزمات البسيطة والحادة، ونظراً لأهمية موضوع إدارة الأزمات المدرسية، فقد جاءت هذه الدراسة لبيان واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية

في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل بالإجابة عن السؤالين الآتيين:

- س1: ما واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم؟
- س2: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي)؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي:

- التعرف إلى واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم.
- معرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير تبعاً لمتغيري: (الجنس والمؤهل العلمي).

#### أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية (نظرية، وتطبيقية)، وذلك على النحو الآتي:

#### الأهمية النظرية:

من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب النظري الذي يتعلق بواقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير، وكيفية مواجهة المدرسة لأي أزمة تواجهها.

#### الأهمية التطبيقية:

تكمن أهمية هذه الدراسة في نتائجها المتوقعة، إذ يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

- مديرو المدارس في لواء وادي السير، وذلك بالتعرف إلى واقع تفعيل إدارة الأزمات في مدارسهم.
- مشرفو التدريب في وزارة التربية والتعليم في الأردن من خلال الاستفادة من نتائج هذه الدراسة



- وتنفيذ البرامج المناسبة لتدريب مديري المدارس في مجال إدارة الأزمات.
- الباحثون التربويون إذ من المؤمل أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهه واستخدامها مرجعاً لهم.

#### مصطلحات الدراسة:

- اشتملت الدراسة على مصطلحات تم تعريفها مفاهيمياً وإجرائياً:
- إدارة الأزمات: هي: "العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار، ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمة، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع الأزمة، وبما يحقق أقل الضرر، وضمان العودة للأوضاع الطبيعية بأسرع وقت وتكلفة ممكنة، ودراسة القوى والعوامل التي تقف وراء الأزمة لمنع حدوثها مرة أخرى في المستقبل" (Mustafa, 2005: 105).
- وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها مجموعة الإجراءات التي يقوم بها مدير المدرسة قبل وفي أثناء وبعد ظهور الأزمة، والتي من شأنها التقليل من إمكانية حدوث الأزمة أو التخفيف من تأثيرها، وتقاس من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.
- المدارس الأساسية: هي المدارس التي تعنى بالدراسة من الصف الأول الأساسي وحتى الصف العاشر الأساسي وفقاً لسلم التعليم في المملكة الأردنية الهاشمية (موقع وزارة التربية والتعليم).
- وادي السير: منطقة تقع في غرب العاصمة عمان، تتصف بأوديتها العميقة ذات التربة الزراعية الخصبة.
- حدود الدراسة ومحدداتها:
- يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء الحدود الآتية:
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس الأساسية ومديراتها في لواء وادي السير.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2019/2018م.
- الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية الأساسية في مديرية تربية لواء وادي السير.

**محددات الدراسة:**

تتحدد نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق الأداة وثباتها التي استخدمت لغايات جمع بيانات الدراسة، وصدق وموضوعية استجابة أفراد العينة على فقراتها.

**الدراسات السابقة:**

فيما يأتي عرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، مرتبة من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي:

**الدراسات العربية:**

دراسة هلاي والدبوس (Hilali & Dabbous, 2011) والتي هدفت التعرف إلى الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين وكيفية إدارتها من وجهة نظر المديرين. وقد أستخدم المنهج الوصفي المسحي، بلغت عينة الدراسة (186) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة اعتماد مديري المدارس الثانوية الحكومية على أساليب تقليدية في إدارتهم للأزمات من خلال السيطرة على الأزمة قدر الإمكان، وإحاطتها بقدر من السرية، وتجاوزها بأقصى سرعة ممكنة، وبطالب مديرو المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها بصلاحيات أوسع بخاصة لإدارة الأزمة دون الرجوع إلى مديرية التربية لحظة وقوع الأزمة.

**دراسة الزعبي (Al-Zoubi, 2014).** والتي هدفت التعرف إلى درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. وأستخدم المنهج المسحي الوصفي. بلغت عينة الدراسة (37) رئيس قسم. أظهرت نتائج الدراسة توفر عناصر إدارة الأزمات مديرية تربية إربد وبدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيري (الجنس، والخبرة).

**وأجرى الخبراني (Al-Khobrane, 2014)** دراسة هدفت التعرف إلى الأساليب التي يمارسها مديرو المدارس لإدارة الأزمات المدرسية والكشف عن معوقاتهما في مكة المكرمة في السعودية. أستخدم المنهج الوصفي المسحي. بلغت عينة الدراسة (129) مديراً. أظهرت نتائج الدراسة أن أهم أساليب إدارة الأزمات هو الأسلوب العلمي ثم أسلوب فريق العمل. وأبرز المعوقات التي تواجه استخدام أساليب إدارة الأزمات هي كثرة المهمات المكلف بها مدير المدرسة والطابع الروتيني المتعلق بها، وقصور توافر قاعدة بيانات شاملة في مجال إدارة الأزمات المدرسية.

**وأجرى الحاوري (Al-Hawry, 2019)** دراسة هدفت التعرف إلى واقع الدور الذي تقوم

به وزارة التربية والتعليم في اليمن في إدارة الأزمات التربوية وبناء تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بالوزارة. أستخدم المنهج التطويري التحليلي. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الدور الذي تقوم به الوزارة في إدارة الأزمات التربوية متوسطاً، وأنه لا يوجد بالوزارة ولا مكاتبها وحدة لإدارة الأزمات تتكفل بمهمة التخطيط والإعداد والمتابعة والتنسيق. لذا فقد خرجت الدراسة - مستفيدة من التجارب العالمية والعربية - بتصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات التربوية بوزارة التربية والتعليم.

#### الدراسات الأجنبية

**دراسة آدمز وكريتسونز (Adams & kritsonis, 2006)** والتي هدفت إلى تحليل خطط إدارة الأزمات في المدارس التي شهدت حالات أزمات في الماضي في مدارس هيوستن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. بلغت عينة الدراسة (12) مدرسة. أظهرت نتائج الدراسة ضرورة منح مديري المدارس أدواراً واسعة النطاق لإدارة الأزمات والتخطيط بشكل أكثر فاعلية عند حدوث الأزمة.

**وأجرى ماكنيل وتوبنغ (Macneil & Topping, 2007)** دراسة هدفت التعرف إلى إدارة الأزمات في المدارس استناداً إلى البيانات الوقائية، ودراسة الحوادث الخطيرة في المدارس (كإطلاق النار، والانتحار والنشاط الإرهابي) في مدارس اسكتلندا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. بلغت عينة الدراسة (111) مديراً. أظهرت نتائج الدراسة ضرورة وجود قاعدة بيانات للأزمات الخطيرة، وضرورة الابتعاد في إدارة الأزمات عن البيروقراطية والجمود.

**وقام بيركلاند (Birkland, 2009)** بدراسة هدفت تقييم فاعلية خطط إدارة الأزمات في أثناء التعرض لأزمة في مدينة ديترويت أمريكا. أستخدم المنهج الوصفي المسحي. بلغت عينة الدراسة (6) مدارس ابتدائية ومتوسطة وثانوية. أظهرت نتائج الدراسة أن المدارس التي تتعرض لأزمة لا تتعلم من خبراتها السابقة، وعدم فاعلية خطط إدارة الأزمات الموضوعية في المدارس المشاركة.

**وأجرى دراسة ليمنغ (Liming, 2014)** هدفت التعرف إلى أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في مقاطعة مانسستر في بريطانيا. وقد أستخدم المنهج الوصفي المسحي، بلغت عينة الدراسة (112) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يواجهون مشكلات في مجال النظام التربوي، والهيئة التدريسية، والطلبة، والمجتمع المحلي وبدرجة متوسطة،

وجود فروق في مستوى ونوعية المشكلات تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والخبرة.

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية والوقوف على أدبها النظري ومنهجيتها العلمية، مثل دراسة الزعبي (Al-Zoubi, 2014)، ودراسة الحاوري (Al-Hawry, 2019)، ودراسة بيركلاند (Birkland, 2009)، تبين ما يأتي:

- تباين تلك الدراسات في أهدافها وذلك تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين إزاء مشكلة البحث.
- تشابهت الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وصدقها وثباتها.
- اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة الدراسة.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، إذ أعطت للباحثة رؤية واقعية عن إدارة الأزمات في المدارس، والاطلاع على أدوات متنوعة في البحث، فضلاً عن التعرف إلى المنهجية العلمية، وكيفية عرض النتائج، والوسائل الإحصائية. وتتميز هذه الدراسة بأنها انفردت بدراسة واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين، مما يمنح هذه الدراسة سمة الأهمية.

#### الطريقة والإجراءات:

تضمن هذا الجزء من الدراسة ما يأتي:

#### منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وذلك لمناسبته لمثل هذا النوع من الدراسات.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الأساسية الحكومية ومعلماتها في لواء وادي السير في محافظة العاصمة عمان. وبالبالغ عددهم (372) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم/ لواء وادي السير للعام الدراسي 2018/ 2019م.

#### عينة الدراسة:

تم اختيار أفراد عينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة، والجدول (1) يبين

ذلك:

**الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير (الجنس، والمؤهل العلمي)**

المتغير	المستوى	العدد	الكلى
الجنس	ذكر	61	124
	أنثى	63	
المؤهل العلمي	بكالوريوس + دبلوم	95	124
	دراسات عليا	29	

#### أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير استبانة لقياس واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير، وذلك بالاستعانة بدراسة خليل (2016, Khalil)، ودراسة اليوسفي (2015, Al-Yousifi)، إذ تكونت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (3) مجالات و (41) فقرة، وذلك على النحو الآتي:

- المجال الأول: إدارة الأزمة قبل وقوعها، واشتمل على (16) فقرة.
- المجال الثاني: إدارة الأزمة في أثناء وقوعها، واشتمل على (12) فقرة.
- المجال الثالث: إدارة الأزمة بعد وقوعها، واشتمل (13) فقرة.

#### صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة وذلك من خلال عرضها على (8) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في (الجامعة الأردنية)، وذلك لإبداء رأيهم في أداة الدراسة من حيث: (وضوح الصياغة، ومناسبة الفقرة، وانتماء الفقرة للمجال). وتم الأخذ بأراء المحكمين والذين أجمعوا عليها بنسبة (80%) منهم، وتم تعديل الفقرات اللازم تعديلها، وأصبحت أداة الدراسة بصورتها النهائية مكونة من (3) مجالات و (37) فقرة، وذلك على النحو الآتي:

- المجال الأول: إدارة الأزمة قبل وقوعها، واشتمل على (15) فقرة.
- المجال الثاني: إدارة الأزمة في أثناء وقوعها، واشتمل على (10) فقرة.
- المجال الثالث: إدارة الأزمة بعد وقوعها، واشتمل (12) فقرة.

تم استخدام سلم ليكرت الخماسي (Likert) لتصحيح أداة الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً)، وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وتم تصنيف (تقدير) الفقرات وترتيبها باعتماد المعايير وفق المعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{3}$$

وعليه يكون:

- 1 - 2.33 منخفض.

- 2.34 - 3.67 متوسط.

- 3.68 - 5 مرتفع.

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach–Alpha)، إذ إن تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة مكونة من (20) معلماً ومعلمة، والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (2) قيم معاملات الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

معامل الثبات كرونباخ ألفا	المجال
0.90	إدارة الأزمة قبل وقوعها
0.89	إدارة الأزمة في أثناء وقوعها
0.92	إدارة الأزمة بعد وقوعها

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة ومناسبة لأغراض هذه الدراسة.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

1. المتغير المستقل:

واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي

السير من وجهة نظر معلمهم.

2. المتغيرات المستقلة الوسيطة:

- الجنس وله فئتان: (ذكر، أنثى).

- المؤهل العلمي وله مستويان: (بكالوريوس فأقل، أعلى من بكالوريوس).

3. المتغير التابع:

تصورات المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير لواقع

إدارة الأزمات المدرسية.

## إجراءات الدراسة

تمت هذه الدراسة وفقاً للإجراءات التالية:

- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- تطوير أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها.
- تحديد أفراد عينة الدراسة من مجتمع الدراسة.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم موجه إلى مديرية تربية وتعليم لواء وادي السير، وذلك لتسهيل تطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة.
- توزيع أداة الدراسة على عينة الدراسة بواقع (124) استبانة، وتم استرجاعها كاملة، (61) معلم و(63) معلمة.
- تفرغ استجابات أفراد عينة الدراسة في الجداول الخاصة بالتحليل الإحصائي وإجراء المعالجات الإحصائية اللازمة لها.
- الخروج بنتائج الدراسة.
- مناقشة النتائج والخروج بالتوصيات.

## المعالجة الإحصائية:

- بعد إدخال البيانات في جهاز الحاسوب تمت المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS). تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات مقياس واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر المعلمين.
  - للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي.
  - تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach - Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson) لإيجاد معامل صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

## نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات:

تضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ومناقشتها والتوصيات، وذلك على النحو الآتي:

**النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير والرتب لواقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير بشكل عام ولكل مجال من مجالات الدراسة. والجدول (3) يبين ذلك:

**الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لمجالات واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم**

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الرتبة
1	إدارة الأزمة قبل وقوعها	3.60	0.82	متوسطة	2
2	إدارة الأزمة أثناء وقوعها	3.73	0.78	كبيرة	1
3	إدارة الأزمة بعد وقوعها	3.57	0.92	متوسطة	3
	الكلية	3.62	0.80	متوسطة	

يتبين من الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير والرتب لواقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير على كل مجال من مجالات أداة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي على أداة الدراسة ككل (3.62) وانحراف معياري (0.80) وبدرجة متوسطة. فقد حصل مجال (إدارة الأزمة أثناء وقوعها) على أعلى درجة وبمتوسط الحسابي (3.73) وانحراف معياري (0.78). ويعزى ذلك إلى أهمية إدارة الأزمة في أثناء وقوعها، والوقوف على نقاط القوة والضعف والتي ظهرت بشكل واضح، وبذلك حتى يمكن معالجة هذه النقاط بكفاءة وفعالية. وفي الرتبة الأخيرة جاء مجال (إدارة الأزمة بعد وقوعها) وبمتوسط الحسابي (3.57) وانحراف معياري (0.92). وربما يعزى ذلك إلى أن الأهمية العظمى كانت أثناء وقوع الأزمة، ولكن بعد نهاية الأزمة قد لا يهتم مديري المدارس بدرجة كبيرة بالأزمة ظناً منهم أنها انتهت تماماً. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (Zoubi, 2014).

وفيما يأتي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات

الاستبانة:



الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة واقع إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير من وجهة نظر معلمهم وفق المجالات التي تدرج تحتها

الرتبة على الاداة	الرتبة على المجال	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم	المجال
4	2	كبيرة	0.93	3.80	اقتراح خطط استراتيجية للأزمة قبل حدوثها	1	إدارة الأزمة قبل وقوعها
3	1	كبيرة	0.85	3.82	اعتماد نظام مراقبة فاعل لجميع أنشطة المدرسة	2	
17	8	متوسطة	1.00	3.55	تأهيل فريق متخصص للتعامل مع الأزمات	3	
25	13	متوسطة	1.01	3.37	التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها	4	
5	3	كبيرة	1.04	3.79	بناء قاعدة بيانات عن المدرسة	5	
14	7	متوسطة	1.04	3.58	تخصيص موازنة جانبية للأزمات المفاجئة	6	
18	9	متوسطة	1.08	3.54	تجهيز عدة بدائل لمواجهة الأزمة	7	
13	6	متوسطة	0.96	3.59	وضع خطة تمتاز بالمرونة	8	
12	5	متوسطة	0.97	3.60	رصد إمكانيات المدرسة المادية والبشرية القادرة على التعامل مع الأزمات	9	
9	4	متوسطة	0.90	3.66	تحديد الجهات صاحبة الاختصاص في التعامل مع الأزمات	10	
23	12	متوسطة	1.02	3.44	رصد مؤشرات الإنذار المبكر	11	
20	11	متوسطة	1.00	3.50	ضبط أسباب حدوث الأزمة	12	
19	10	متوسطة	1.14	3.52	إعداد ملفات عن الأزمات التي حدثت بالمدرسة في الماضي	13	
9	4	متوسطة	0.93	3.66	تحديد المخاطر المحتملة من البيئة المحيطة للمدرسة	14	
20	11	متوسطة	1.03	3.50	وضع خطط تفصيلية فاعلة لمواجهة الأزمات	15	
		متوسطة	0.82	3.60	الكلية		
2	2	كبيرة	0.95	3.83	البحث في الأسباب الحقيقية للأزمة	16	إدارة الأزمة أثناء وقوعها
1	1	كبيرة	0.88	4.04	الاتصال بالجهات المختصة لاتخاذ التدابير اللازمة	17	
5	3	كبيرة	0.88	3.79	اتخاذ القرارات السريعة الفعالة	18	
5	3	كبيرة	0.85	3.79	تقديم كافة المعلومات لفريق الأزمة	19	
13	8	متوسطة	0.87	3.59	التقليل من الآثار السلبية للأزمة	20	
22	9	متوسطة	1.15	3.48	إلقاء اللوم على الآخرين	21	
6	4	كبيرة	0.95	3.75	المتابعة المستمرة لتداعيات الأزمة	22	
7	5	كبيرة	1.02	3.70	تفعيل خطة الأزمة فوراً مع مراعاة المستجدات	23	
8	6	متوسطة	0.89	3.67	إعلام جميع المعنيين بالمعطيات المتعلقة بالأزمة	24	
10	7	متوسطة	0.97	3.64	تشخيص الأزمة بشكل واضح	25	
		كبيرة	0.78	3.73	الكلية		
14	4	متوسطة	1.20	3.58	القيام ببعض الزيارات المتبادلة مع المدارس للتعرف إلى الأساليب التي يتبعها المديرون في الأزمات	26	إدارة الأزمة بعد وقوعها
21	7	متوسطة	1.03	3.49	وضع تصور لحجم الأزمات المستقبلية وأنواعها	27	
24	8	متوسطة	1.14	3.41	إجراء تجارب افتراضية لبعض الأزمات المدرسية في كل صف دراسي	28	

الرتبة على الاداة	الرتبة على المجال	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم	المجال
15	5	متوسطة	1.02	3.57	وضع تصور لحجم الأزمة	29	
9	2	متوسطة	1.07	3.66	قياس الإنجازات ومدى الاستفادة من الأزمة	30	
9	2	متوسطة	1.01	3.66	تحديث خطة إدارة الأزمة	31	
9	2	متوسطة	1.07	3.66	إصلاح الصورة الذهنية السلبية للمدرسة بعد الأزمة	32	
6	1	كبيرة	0.97	3.75	استخلاص العبر المستفادة من الأزمة	33	
11	3	متوسطة	0.99	3.61	التوثيق الدقيق لمجريات الأزمة	34	
26	9	متوسطة	1.18	3.36	إعداد بحوث علمية عن الأزمات المدرسية في نهاية كل عام دراسي	35	
16	6	متوسطة	1.03	3.56	حصر الخسائر المادية والبشرية الناجمة عن الأزمة	36	
16	6	متوسطة	1.10	3.56	معالجة جميع العوامل المسببة للأزمة	37	
		متوسطة	0.92	3.57	الكلية		

يتبين من الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من

الفقرات في المجالات التي تنتمي إليها، وذلك على النحو الآتي:

#### أولاً: مجال إدارة الأزمة قبل وقوعها

يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لكل فقرة من فقرات مجال إدارة الأزمة قبل وقوعها والمتوسطات الحسابية للمجال ككل. ويلاحظ أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال تراوحت بين (3.37 - 3.82) وبمستوى تقييم ما بين كبيرة إلى متوسطة من درجة التقدير على الفقرات، أما على المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.82) وبمستوى درجة تقييم متوسطة. فقد جاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) والتي تنص على: " اعتماد نظام مراقبة فاعل لجميع أنشطة المدرسة " بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.85) وبدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى إدراك مديري المدارس لأهمية وضع نظام يراقب جميع أنشطة المدرسة بل وبيوتها، والحصول على تغذية راجعة تفيد في التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) والتي تنص على: " التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها " بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.01) وبمستوى درجة تقييم متوسطة، وربما يعزى ذلك إلى عدم مقدرة المديرين والمديرات على تحسس كل ما من شأنه إحداث أزمة، وتتبع جميع الظروف الداخلية والخارجية لمدارسهم والتي قد تؤثر في سير العملية التعليمية التعلمية فيها.

### ثانياً: مجال إدارة الأزمة في أثناء وقوعها

يتبين من الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية على مجال "إدارة الأزمة في أثناء وقوعها" تراوحت بين (3.48 - 4.04) وبمستوى تقييم كبيرة من درجة التقدير على جميع الفقرات، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى درجة تقييم كبيرة. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (17) والتي تنص على: "الاتصال بالجهات المختصة لاتخاذ التدابير اللازمة" بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى درجة تقييم كبيرة، ويعزى ذلك إلى وعي مديري المدارس بأهمية إشراك ذوي الاختصاص عند وقوع الأزمات، ورغبتهم في الاستفادة من المصادر الخارجية والتي يعود أثرها الإيجابي على المدرسة والحفاظ على حالة الاستقرار والنظام. وجاء في الرتبة الأخيرة الفقرة (21) والتي تنص على: "إلقاء اللوم على الآخرين" بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.15) وبمستوى درجة تقييم متوسطة، وربما يعزى ذلك إلى أن المديرين يشعرون بالمسؤولية الأكبر عن اتخاذ القرارات الحاسمة في أثناء الأزمة، لتفوقهم في الخبرة والتجربة، فهم لا يلقون باللوم على الآخرين ولا يحملونهم الآثار السلبية الناتجة من وقوع الأزمات.

### ثالثاً: مجال إدارة الأزمة بعد وقوعها

يتبين من الجدول (4) المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات مجال إدارة الأزمة بعد وقوعها فقد تراوحت بين (3.36-3.75) وبمستوى درجة من تقييم ما بين كبيرة الى متوسطة على الفقرات، أما المجال ككل فقد حصل على متوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.92) وبمستوى درجة تقييم كبيرة. وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (33) والتي تنص على: "استخلاص العبر المستفادة من الأزمة" بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.97) وبمستوى درجة تقييم كبيرة، ويعزى ذلك إلى أهمية الاستفادة من الدروس التي يمر بها المديرون في حالة وقوع الأزمات وتحليلها ووضع خطط إجرائية مناسبة والتي تقلل من احتمالية تكرار الأزمة ذاتها أو من أثرها في حالة وقوعها. وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (35) والتي تنص على: "إعداد بحوث علمية عن الأزمات المدرسية في نهاية كل عام دراسي" بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.18) وبمستوى تقييم متوسطة، وربما يعزى ذلك إلى عدم اكتساب كثير من المديرين للمهارات والمعرفة اللازمة لإعداد البحوث العلمية، فضلاً عن المهمات والأعباء الملقاة على عاتق المديرين وضغوط العمل الكثيرة التي يعانون منها.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير تبعاً لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي)؟

للإجابة عن الشق الأول من السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير باختلاف متغير الجنس، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة للمتغيرات الجنس، والجدول (5) يبين ذلك:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر الجنس على درجة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير

الرقم	مجالات الاداة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	إدارة الأزمة قبل وقوعها	ذكر	61	3.63	0.88	0.458	122	0.648
		انثى	63	3.56	0.75			
2	إدارة الأزمة في أثناء وقوعها	ذكر	61	3.65	0.76	1.112	122	0.268
		انثى	63	3.80	0.80			
3	إدارة الأزمة بعد وقوعها	ذكر	61	3.52	0.89	0.641	122	0.523
		انثى	63	3.62	0.95			
	الاداة ككل	ذكر	61	3.60	0.83	0.341	122	0.734
		انثى	63	3.65	0.78			

يتبين من الجدول (5) عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال (إدارة الأزمة قبل وقوعها) لدرجة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير تعزى لاختلاف متغير (الجنس) إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (0.458) بمستوى الدلالة (0.648) وتعتبر هذه القيمة غير دالة احصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وكما يلاحظ أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مجال (إدارة الأزمة في أثناء وقوعها) تعزى لاختلاف متغير الجنس إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (1.112) بمستوى الدلالة (0.268) وتعد هذه القيمة غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويبين الجدول (5) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال (إدارة الأزمة بعد وقوعها) تعزى لاختلاف متغير الجنس إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (0.641) بمستوى الدلالة (0.523) وتعد هذه القيمة غير دالة احصائياً عند

مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويبين الجدول (5) أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة الدراسة ككل تعزى لاختلاف متغير الجنس إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على الأداة الكلي (0.341) بمستوى الدلالة (0.734) وتعد هذه القيمة غير داله احصائياً عند ( $0.05 \leq \alpha$ ) ، ويعزى ذلك إلى اهتمام المديرين والمديرات على حد سواء في المدارس الحكومية الأساسية بإدارة الأزمات في مدارسهم، واتباع الطرق السليمة في التعامل معها، والوصول إلى حلول جذرية لإنهاء الأزمات بأقل جهد ووقت وتكلفة.

وللإجابة عن الشق الثاني من السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير باختلاف متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، أعلى من بكالوريوس)، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة للمتغيرات الجنس، والجدول أدناها يوضح ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "t" لأثر المؤهل العلمي على إدارة

الأزمات المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في لواء وادي السير

الرقم	مجالات الاداة	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	درجات الحرية	مستوى الدلالة
1	إدارة الأزمة قبل وقوعها	بكالوريوس فأقل	95	3.58	0.82	0.442	122	0.659
		أعلى من بكالوريوس	29	3.65	0.83			
2	إدارة الأزمة أثناء وقوعها	بكالوريوس فأقل	95	3.70	0.81	0.582	122	0.562
		أعلى من بكالوريوس	29	3.80	0.70			
3	إدارة الأزمة بعد وقوعها	بكالوريوس فأقل	95	3.56	0.94	0.270	122	0.788
		أعلى من بكالوريوس	29	3.61	0.84			
	الأداة ككل	بكالوريوس فأقل	95	3.61	0.82	0.436	122	0.663
		أعلى من بكالوريوس	29	3.68	0.76			

يتبين من الجدول (6) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال (إدارة الأزمة قبل وقوعها) لدرجة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية ومديراتها في لواء وادي السير تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (0.442) بمستوى الدلالة (0.659) وتعد هذه القيمة غير داله احصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويلاحظ عدم وجود فروق دالة إحصائية في مجال (إدارة الأزمة في أثناء وقوعها) تعزى لاختلاف

متغير المؤهل العلمي إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (0.582) بمستوى الدلالة (0.562) وتعد هذه القيمة غير داله احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ويلاحظ أيضاً عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجال (إدارة الأزمة بعد وقوعها) تعزى لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على المجال (0.270) بمستوى الدلالة (0.788) وتعد هذه القيمة غير داله احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ويبين الجدول (6) أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على أداة الدراسة ككل تعزى لاختلاف متغير المؤهل العلمي إذ بلغت القيمة الاحصائية لاختبار (t) على الاداة الكلي (0.436) بمستوى الدلالة (0.663) وتعتبر هذه القيمة غير داله احصائياً عند ( $\alpha \leq 0.05$ )، ويعزى ذلك إلى إدراك المديرين والمديرات وبغض النظر عن المؤهل العلمي لأهمية إدارة الأزمات في مدارسهم، واتخاذ جميع التدابير التي من شأنها منع حدوث الأزمات أو على الأقل الحد من أثارها السلبية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الزعبي، Al-Zoubi, (2014).

#### التوصيات:

- على ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:
- تنظيم دورات وورش تدريبية وذلك لتنمية مقدرة المديرين في المدارس الحكومية الأساسية على التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها.
- ضرورة إطلاع مديري المدارس على ما هو جديد وحديث في علم إدارة الأزمات في المدارس، ومواكبة التطورات الحديثة في هذا الخصوص.
- إجراء دراسة تتناول مقترح لنظام إدارة الأزمات، وعمل خطة لإدارة الأزمات في مدارس المملكة الأردنية الهاشمية.

#### References:

- Abdel-Aal, Raed (2009). **Crisis management methods for principals of public schools in the governorates of Gaza and their relationship to strategic planning**, Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Adams, C. M., & Kritsonis, W. A. (2006). An analysis of secondary schools crisis management preparedness. **National Journal for Publishing and Mentoring**, 1(1).

- Al-Aboudi, Mohsen (1995). **Towards a scientific strategy in the field of crisis and disaster management**, Cairo: Egypt, Arab Renaissance House for Publishing and Distribution.
- Al-Ghamdi, Mona (2007). **The leadership role of the school administration supervisor in crisis management in the Asir region**, Unpublished Master Thesis, King Khalid University, Saudi Arabia.
- Al-Hawry, Abdel-Ghani (2019). A proposed scenario for establishing a crisis management unit in the Ministry of Education in the Republic of Yemen in light of Arab and international experiences, **Jordanian Journal of Educational Sciences**, 15 (3), 309-323.
- Ali, Balsam (2014). Crisis management for principals of primary education schools in Baghdad Governorate, **Journal of the College of Islamic Education**, 20 (82), (614-585).
- Al-Juhani, Abdullah (2010), **Methods of decision-making in school crisis management from the point of view of school principals for Yanbu Governorate**, Unpublished Master Thesis. King Abdulaziz University, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Khobrane, Ali (2014). **Methods of managing school crises in the general education stages, and obstacles to their use in the city of Makkah Al-Mukarramah from the point of view of school principals**, Unpublished Master Thesis, College of Education, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.
- Al-Masaeed, Mufdi (2006). **Effectiveness of institutional performance of government secondary schools in the northern region of Jordan from the viewpoint of school principals and teachers**, Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid: Jordan.
- Al-Sayed, Farouk (1998), **Negotiating psychology**, Alexandria Crisis Management, Arab Republic of Egypt, Dating Facility.
- Al-Yousifi, Raneem (2015). **A proposed scenario for crisis management in general secondary education schools in the Syrian Arab Republic in light of some international experiences**, Unpublished Doctoral Dissertation, educational administration and guidance, University of Damascus, Damascus, Syria.
- Al-Zamili, Ali and Al-Ghanbousi, Salem and Suleiman, Souad (2007). School crises and methods of dealing with them in the schools of the Sultanate of Oman, **Journal of Educational and Psychological Sciences**, 8 (3), 64-84.
- Al-Zoubi, Mason (2014). The degree of availability of elements of crisis management in the directorates of education in the Irbid governorate

- from the viewpoint of the department heads in it, **Studies Dirasat**, University of Jordan, Amman: Jordan, 41 (1), 379-397.
- Birkland, T. 2009. Disasters, Lessons Learned and Fantasy Documents, **Journal of contingencies and crisis management**, 17(30):35.
- Ghanima, Rahaf (2014). **The requirements of educational crisis management in secondary schools in Damascus**, Unpublished Master Thesis, University of Damascus, College of Education, Syrian Arab Republic.
- Helou, Ghassan (2009). School crises in government secondary schools in North West Safa districts, **An-Najah Research Journal (Humanities)**, 24 (1), 223-262.
- Hilali, Hassan and Muhammad Dabbous (2011). Educational crises in government secondary schools in northern Palestine and how to manage them from the viewpoint of administrators, **An-Najah University Journal for Research (Humanities)**, 5 (25), pp. 43-51.
- Khalil, Essam (2016). The reality of crisis management in Palestinian government schools from the viewpoint of principals in the southern West Bank, **Journal of Educational Sciences**, 2 (1), 441-474.
- Leming, R (2014). **Stress sources and coping strategies of secondary public principals**, Unpublished Doctoral Dissertation, university of Denver, internet, no, AA991358.
- Macneil, W. K., & Topping, K. J. (2007). Crisis management in schools: Evidence - based postventio data, 10(2). Retrieved Mars 20, 2012, from <http://www.literacy.unisa.edu.au/jee/Issue7.Htm>.
- Mustafa, Youssef (2005). **Educational administration, New entrances to a new world**, 1<sup>st</sup> ed., Cairo: Egypt, Dar Al-Fikr Al-Arabi for Publishing and Distribution.
- Qadri, Abdel Hamid (2008). **Crisis and Crisis Communications Departments**, Cairo: Egypt, New Community House for Publishing and Distribution
- Shaalán, Fahd (2012). **Crisis management: foundations, stages, mechanisms**, 3<sup>rd</sup> ed., Riyadh, Naif Arab Academy for Security Sciences.
- Tim, Hassan (2012). **Obstacles to crisis management in governmental secondary schools in the West Bank Governorates and how to cure it from the perspectives of managers**, Unpublished Master Thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.
- U.S. Department of Education. (2010). **Action guide for emergency management at institutions of higher education. First published in January 2009**. Revised June 2010.