Dirasat: *Educational Sciences*, Volume 49, No. 3, 2022

Deanship of Scientific Research

The Reality of Crisis Management in Jordanian Public Universities from the Perspective of Academic Leaders

Hiba Hussein Al-Momani*

Department of Educational Administration, Faculty of Educational Sciences, Isra University, Jordan.

Received: 1/3/2021
Revised: 4/4/2021
Accepted: 31/5/2021
Published: 15/9/2022

* *Corresponding author:*
momanihiba910@yahoo.com

Citation: Al-Momani, H. H. . (2022). The Reality of Crisis Management in Jordanian Public Universities from the Perspective of Academic Leaders. *Dirasat: Educational Sciences*, 49(3), 111–121. https://doi.org/10.35516/edu.v49i3.1962

© 2022 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/

Abstract

Objective: This study aims to identify the reality of crisis management in Jordanian public universities during the Covid-19 pandemic from the perspective of academic leaders in those universities.

Methods: The study population consisted of all academic leaders in Jordanian public universities for the academic year (2021-2020). The study sample consisted of (216) academic leaders.

Results: The results of the study show that the reality of crisis management in Jordanian public universities from the point of view of academic leaders came to a moderate degree in all areas (pre-crisis management, university readiness to manage crises, and dealing with crises). The results of the study show that there are statistically significant differences between the estimates of individuals due to job title in favor of department chairs.

Conclusions: The study recommends improving university infrastructure and ensure readiness for crisis management. It also recommends establishing specialized departments concerned with crisis and data management.

Keywords: Crisis management, crises, public universities, Jordan.

و اقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في ضوء أزمة فيروس Covid-19

*هبة حسين المومني**

قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الإسراء، الأردن.

ملخّص

الأهداف: هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في ضوء أزمة فيروسCovid-19 .

المنهجية : اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي.وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية الأردنية للعام الدراسي .(2021-2020) كما تكونت عينة الدراسة من (216) قياديا أكاديميا في الجامعات الأردنية الحكومية.

النتائج : أظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية جاء بدرجة متوسطة على جميع المجالات، وهي ما قبل حدوث الأزمة، وجاهزية الجامعة لإدارة الأزمة، والتعامل معها. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وجاءت النتائج لصالح رؤساء الأقسام، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير نوع الكلية.

التوصيات : ضرورة تركيز الجامعات على أهمية إعادة النظر في البنية التحتية للجامعات، وجاهزية إدارة الأزمات، ووضع أقسام متخصصة تعنى بإدارة الأزمات وجمع المعلومات، وتبني استراتيجية واضحة في إدارة الأزمات.

الكلمات الدالة :إدارة الأزمة، الأزمات، الجامعات الحكومية، الأردن.

المقدمة:

إن عامل المفاجأة والحاجة إلى وجود قرارات حاسمة عند حدوث أزمة جعل من الضروري التفكير جدياً في إيجاد مجموعة من الوسائل والإجراءات الخاصة بمواجهة الأزمة، ومحاولة تجنب وقوعها أو تخفيف مستويات التهديد المرافقة لها وتقليل الخسائر الناجمة عنها، وهذا ما يُعرف بإدارة الأزمة، التي تواجه كافة المؤسسات سواء أكانت تعليمية أم غير ذلك.

يعد حدوث الأزمات من المسلمات التي يمكن التنبؤ بها لتقليل مخاطر حدوثها عن طريق الاستعداد لها من خلال المراحل التي تسبقها، وعادةً تشمل ضجة إعلامية كبيرة بين دول العالم، وتشير دراسة أكبر (2012) أن التعامل مع الأزمات يتطلب قيادة فعالة لما يتضمنه موقف الأزمة من أبعاد كالمفاجأة من وقع الصدمة، كما أن ردود الفعل المترتب عليها تتأثر بشكل كبير بالسمات الشخصية والسلوكية لدي القائد الفعال في إدارة الأزمات بالمنهجية العلمية لاستمرار التعليم.

يشكل التعامل مع الأزمات في الأوضاع الراهنة وإدارتها أمر بالغ الأهمية، ويشير علي وغالي (2010) إلى أن إدارة الأزمات هي علم وفن تجنب الحالات الطارئة والمفاجئة بسرعة وكفاءة وفاعلية عن طريق استخدام وسائل التقنية ونظم المعلومات في التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، وتأتي المرحلة التالية باستخدام كافة الوسائل العلمية والتقنية والإجراءات والأنشطة الإدارية، ثم المرحلة الأخيرة التي تعتمد على فكرة الذاكرة المؤسسية من خلال التحليل والدراسة لأبعاد الأزمة للخروج بالنتائج والتوصيات والدروس المستفادة من تجربة الأزمة حتى لا تتكرر مرة أخرى.

إن التعامل مع الأزمات خصوصا في المؤسسات التربوية موضوعاً بالغ الأهمية في ظل الظروف الراهنة، وعلى اعتبار أن نجاح المؤسسات التربوية في إدارتها للأزمات يتوقف على توفير متطلبات (مادية وإدارية وبشرية)؛ فالأزمات تواجه جميع المؤسسات سواء أكانت تعليمية أم غير تعليمية صغيرة أم كبيرة ويكون الفرق بين هذه المؤسسات في كيفية التعامل مع تلك الأزمات التي تواجهها وبالأساليب العلمية في إدارة الأزمات التي تتمثل في :التخطيط، والتنظيم،والتوجيه والمتابعة والقيادة ونظام الاتصال ,ونظام المعلومات ,واتخاذ القرار ,والتقويم تعد الركيزة المهمة في التعامل مع الأزمات وإدارتها.(Al-Yahya, 2006)

وتتراوح الأزمات في القطاع التربوي بشكل عام، والجامعات بشكل في مداها وشدتها في الحوادث التي تؤثر في مجتمعه أو فرد معين بذاته بصورة مباشرة أو غير مباشرة، أي الحوادث التي تؤثر في القطاع التربوي برمته، ويمكن أن تحدث الأزمة قبل أو أثناء أو بعد الدوام المدرسي أو خلال الفصل الدراسي أو أثناء العطلات المختلفة. وتواجه المؤسسات التربوية عند وقوع الأزمات نقصاً كبيراً في المعلومات، ووقتا ضيقا لاتخاذ القرارات ,وقلة الموارد المادية والبشرية للتعامل المفاجئ مع الأزمة ,وسوء الفهم والإدراك الذي يؤدي إلى اتخاذ القرارات المتسرعة الخاطئة التي بدورها تؤدي إلى انفجار الأزمة , والصراع السلبي الهدام وعدم التعاون الذي يؤدي بدوره إلى العديد من الأزمات ,وهنالك اعتبارات خارجة عن قدرة الإنسان ولا يمكنه التحكم بها، مثل الكوارث الطبيعية التي يصعب التكهن والتحكم بها ماهر.(2006)

وبالنظر إلى الجامعات؛ فإن ما تعاني منه في ظل الأزمات، ومنها أزمة فيروسcovid-19

والتحول المفاجئ للتعليم عن بعد، فقد شكل منعطفا مهما في إعادة ترتيب الأولويات والوقوف على واقع إدارة الأزمات لدى القيادات الجامعية، وتمكنها من اتخاذ القرارات، لذا جاءت الحاجة لتسليط الضوء على واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في ضوء أزمة فيروس.Covid-19

مشكلة الدراسة

تشكل إدارة الأزمات موضع بحث لما لها من أهمية تنعكس على حياة الفرد والجماعات، والمؤسسات على حد سواء، ومن الأسباب التي تستدعي الوقوف عليها في هذا المجال، هو تحقق الفعالية والكفاءة للقيادات الأكاديمية لمعرفة آليات إدارة الأزمات والوقوف عليها ومدى قدرتهم على النجاح في قيادة الأزمات التي تواجههم في النظام التعليمي .لذا فإن قيادة الأزمات هي السعي نحو التخطيط الجيد لمنع حدوثها أو التقليل من أضرارها والتنبؤ بهذه الأزمات قبل حدوثها هي مرحلة قبلية لوضع خطط بديلة للتمكن من سرعة الاستجابة في اتخاذ القرار والمرونة في التعامل معه بفاعلية مثل أزمة فايروس COVID-19 الحالية.

وفي ظل الأوضاع الراهنة تم التوجه للخطط البديلة، وهي التعليم عن بعد في ظل جائحة فيروسCovid-19 ؛ فقد لجأت وزارة التعليم العالي بتفعيل الدراسة الإلكترونية عن بعد لجميع الجامعات في هذه الأزمة حرصا منها على سلامة الطلبة، وتحقيق أهداف ورسالة الجامعة .وأشارت الحريري (2012) أن الأزمة في التعليم تنشأ من داخل المنظمة التربوية بالدرجة الأولى، وهي حالة من الضيق وعدم التنظيم، تتميز بعد قدرة المعلم على مواجهة موقف معين باستخدام الطرائق التقليدية في التعامل مع المواقف التي تؤدي غالباً لنتائج غير مرغوبة وخصوصا في حالة عدم الاستعداد لها بشكل مسبق وتسبب أزمة، ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في ضوء أزمة فيروسCovid-19 ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لواقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغيري (الكلية، المسمى الوظيفي)؟

أهمية الدراسة

يُؤمَل أنْ تتمّ الإفادة من نتائج الدّراسة على النّحو الآتي:

الأهمية النظرية:

يؤمل أنْ تفيد نتائج الدراسة للباحثين في مجال إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية، والاستفادة من نتائجها في إعداد الأبحاث والرسائل والأطروحات في هذا السّياق البحثي، وأنْ تكون إضافة ثرية للأدب النظري والدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة.

الأهمية التطبيقية:

يؤمل أنْ تستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

- القيادات الجامعية في الجامعات الحكومية الأردنية من خلال التّعرُّف إلى واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية.
- الباحثون والدارسون وطلبة الدّراسات العليا المهتمون في هذا المجال، وذلك من خلال الاطلاع على الأدب النّظريّ للدّراسة وما توصّلت إليه من نتائج وتوصيات وإمكانيّة تطبيق دراسات مشابهة على عيّنات ومجتمعات أخرى.
- صناع القرار والقيادات الأكاديمية، ومجلس الأمناء في الجامعات الأردنية الحكومية، ووزارة التعليم العالي، لمعرفة واقع إدارة الأزمات والتعامل معها.

أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
- معرفة دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة عن واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية لأثر متغير(الكلية، المسمى الوظيفي).

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الأزمة :أحداث غير روتينية تحدث في زمان ومكان معينين، وتؤدي إلى إلحاق اضرار مادية وبشرية بالمجتمع وقطاعاته المختلفة (العدوان،2013)

وتعرف إجرائياً بأنها ما يواجه الجامعات الحكومية من تحديات وصعوبات تؤثر على استمرار أداء الجامعات لمهمتها.

إدارة الأزمة تعرّف بأنها :مُجمل الجُهود والتَّهيئة الإداريَّة لمُواجهة الأزمَّة المحتملة أو الفعلية من خلال التخطيط، والتنظيم، والرقابة، على جميع المتغيرات المساهمة في حصول الأزمة، ومحاولة السيطرة عليها وتوجيهها، بما يخدم التخفيف من الأزمَّة أو إزالتها(الهزايمة،2004)

وتعرف إجرائياً بإنها :مجموعة الأساليب والإجراءات التي تقوم بها القيادات الجامعية في التعامل مع الأزمات ومنها أزمة فيروس ,Covid-19 ومواجهتها بأسلوب علمي مبني على التنبؤ الجيد، وتحديد الأدوار والمهام، والتحرك السريع للحد من آثارها السلبية والعودة بالجامعة إلى حالة الاستقرار الذي كانت عليه.

الإدارة الأكاديمية :يعرّفها كونواي (Conway, 2002) مجموعة من العاملين في الجامعات أو الكليات والمسؤولين عن الحفاظ على المؤسسة والإشراف عليها ,وتُعد منفصلة عن هيئة التدريس على الرغم من المسؤوليات المشتركة بينهم.

تُعرّف الإدارات الأكاديمية لغايات الدراسة إجرائيا :بأنّها القيادات الأكاديميين المنوط لهم أعمال إدارية في الجامعات الأردنية ,والمتمثلة في العميد ونوابه ومساعديه ورؤساء الأقسام.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية والبالغ عددهم (15424) للفصل الدراسي الأول للعام 2019- 2020.

الدراسات السابقة

يعرض الباحث في هذا الجزء الدراسات السابقة، العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

الهاجري (2020) هدفت الدراسة التعرف 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 .تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (212) معلما ومعلمة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة من قبل العاملين بها، وعدم فاعلية فرق التدخل السريع بإدارة الأزمات عند حدوث الأزمة أو بعدها،و قلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرر حدوثها مرة أخرى، ضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل وأثناء حدوث الأزمة.

أجرى الثويني (2018) دراسة هدفت إلى معرفة ماهية أزمة المدارس الثانوية ,بالإضافة لماهية إدارة الأزمات المدارس الثانوية ودور الكوادر البشرية في مواجهتها ,والتعرف إلى واقع مهارات إدارة الأزمات لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل ,واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ,وتكونت عينة الدراسة (30) عضو هيئة تدريس ,وتوصلت النتائج أن واقع تعامل المدارس الثانوية مع الأزمات جاء منخفضاً ,وذلك لعدم الوعي بأهمية إدارة الأزمات وجدوى تطبيقها ,وعدم تطبيقها باتجاهاته الحديثة في المدارس الثانوية بمدينة حائل.

وأجرى عبد الله (2018) دراسة هدفت التعرف إلى واقع فعالية مديري المدارس الثانوية في إدارة الأزمات المدرسية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان ,واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي ,والاستبانة كأداة للدراسة ,وتكونت عينة الدراسة من (135) مديراً من مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي ,وتوصلت النتائج إلى وجود ضعف بالقدرة على تنبؤ وقلة الاهتمام بالأزمات المدرسية من قبل مديري المدارس الثانوية ,ووجود فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا ,ومتغير المرحلة التعليمية لصالح مديري المدارس في المرحلة الثانوية ,ووجود فروق ذات دلالة تعزى لصالح مديري المدارس الأهلية.

وقام المحارمة (2018) بدراسة هدفت التعرف إلى معوقات إدارة الأزمات في دوائر الأنشطة الرياضية بالجامعات الأردنية، استخدم الباحث المنهج الوصفي القائم على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، حيث أظهرت النتائج وجود معوقات بدرجة كبيرة منها الاقتصادية والتنظيمية والتكنولوجية، وتكونت عينة الدراسة من 16 مديرا في تلك الدوائر، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة وضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة لإدارة الأزمات.

وأجرى الحراحشة (2016) دراسة هدفت التعرف إلى الأزمات المدرسية في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية ,ودرجة ممارسة استراتيجيات مواجهة الأزمات وتقديم تصور مقترح لإدارة الأزمة فيها ,حيث تكونت عينة الدراسة من (117)مديراً ومديرة , واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ,والاستبانة كأداة للدراسة ,وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت لاستراتيجيات مواجهة الأزمات منخفضة ,واستجابتهم للتصور المقترح لإدارة الأزمات جاء أيضاً منخفضاً ,وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي في المجالات المتعلقة باستراتيجيات مواجهة الأزمة وفي مجال التصور المقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية.

وأجرى الغامدي (2015) دراسة هدفت إلى محاولة وصف وتحليل طبيعة وعي القيادات الأكاديمية بكليات التربية بالجامعات السعودية بإدارة الأزمات، وتم استخدام المنهج المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة بلغت (210) من القيادات الأكاديمية:عميد كلية، وكيل عميد، رئيس قسم، وتوزعت على خمس جامعات (جامعة تبوك، وطيبة، والملك سعود، والملك خالد، والملك عبد العزيز)، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك وعي تام لدى القيادات الجامعية بالجامعات السعودية، وكيفية إدارة تلك الأزمات من خلال العديد من الأدوار والتدخلات المهمة، ودور المتغيرات الوسيطة كطبيعة العمل، ومكانه، والخبرات، والنوع، وسنوات الخبرة في وعي أفراد عينة الدراسة بمفهوم الأزمات وإدارتها، وتم طرح مجوعة من التوصيات المهمة التي يمكن أن تعين في إدارة الأزمات والوعي بها من القيادات الجامعية في الجامعات السعودية.

وأجرى القرم (2008) دراسة هدفت إلى وضع الأساليب المناسبة للتعامل الفاعل مع الأزمات الإدارية في مؤسسات التّعليم العالي في الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وبلغت عينة الدراسة 206 إداري أكاديمي، وأظهرت النتائج وجود وعي مرتفع في مؤسسات التَّعليم العالي في الأردن عن إدارة الأزمات والقدرة على مواكبة التغييرات الطارئة وتجاوزها، كما أشارت النتائج إلى غياب مبدأ المشاركة باتخاذ القرارات الإداريَّة لأعضاء هيئة التدريس في مُؤسَّسات التَّعليم العالي، قدم الباحث عدة توصيات منها إنشاء دائرة خاصة بإدارة الأزمات في كل مؤسسة من مُؤسَّسات التَّعليم العالي.

وقام دولان (Dolan,2006) بدراسة هدفتإلى معرفة دافعية واستعداد المُؤسَّسات التعليميَّة لمُواجهة الأزمات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدَّراسة، وأظهرت النتائج قصور الاستعدادات في المُؤسَّسات التعليميَّة لمُواجهة الأزمات مثل الإرهاب والحرائق، وأوصى الباحث بالاقتداء بالمؤسسات التعليميَّة التي تقوم بالاستعداد لمُواجهة الأزمات والاستفادة من تجاربهم.

وقام كل من آدم وكرتسونس (Adams & Kristsonis, 2006) دراسة هدفت إلى تحليل إدارة الأزمات والخطط التي تدار فالمدارس التي تعرضت للأزمات في الماضي، وأيضا هدفت الدِّراسة إلى تقييم الخطط وطرق إدارة المدارس في حالات الأزمات لاستقرار منظمتهم التعليمية، واستخدم الباحثين المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكُتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدَّراسة، دعت الدِّراسة إلى التعزيز الدائم لمفهوم التقييم الداخلي للمؤسسات التعليميَّة لمعرفة قدرتها على مواجهة مختلف الأزمات وتبني الخطط وطرق الإدارة المناسبة والاستفادة من التجارب القديمة والمشابهة.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة منها.

يظهر من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تناولت الأزمات في المؤسسات التعليمية، وقد وفرت هذه الدراسات التعرف إلى المنهجية التي تم استخدامها والأدوات والوسائل الإحصائية المستخدمة فيها، واتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناول موضوع إدارة الأزمة في المؤسسات

التعليمية، واختلفت معها في كونها جاءت لتسلط الضوء على واقع إدارة الأزمة في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في ضوء أزمة فيروس.Covid-19

الطريقة والإجراءات

يحتوي هذا الجزء عرضًا لمنهج الدراسة، ووصفًا لمجتمعها، وطريقة اختيار العيّنة، وأداة جمع البيانات التي استُخدِمَت، والحالات التي اشتملت عليها، وإجراءات إيجاد الصّدق والثّبات، والبيانات الإحصائيّة في تحليل البيانات.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة الذي استخدمت فيه الباحثة المنهج الوصفي المسحي من جميع القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الحكومية ,والبالغ عددهم (945) من القيادات الأكاديمية وفق إحصائية وزارة التعليم العالي.(2017)

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المملكة إلى ثلاثة أقاليم، وهي :إقليم الشمال وإقليم الوسط، وإقليم الجنوب، وتم اختيار جامعة من كل إقليم: جامعة اليرموك، الجامعة الأردنية، جامعة مؤتة، وبلغ مجموع العينة المستردة(216) ، والجدول (1) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة

الكلية	المسمى الوظيفي				المجموع
	عميد	نائب عميد	مساعد عميد	رئيس قسم	
علمية	10	17	20	51	98
إنسانية	12	19	26	61	118
المجموع	22	36	46	112	216

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة للدراسة، وهي استبانة ,وذلك للكشف عن واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية ,وقد تم تحديد المجالات التي اشتملت عليها الأداة، وهي: (ما قبل الأزمة، جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة، التعامل مع الأزمة)، وتكونت الأداة من (34) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات .وللتحقق من صدق الأداة تم اعتماد طريقة صدق المحتوى وعرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، من أساتذة جامعيين مختصين في الإدارة التربوية، بلغ عددهم (10) محكمين، وفي ضوء ملاحظاتهم واقتراحاتهم تم تعديل الفقرات حتى خرجت الأداة بصورتها النهائية .وللتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا، وتراوحت معاملات الثبات للمجالات (0.930-86.) وهي نسبة مناسبة لغايات الدراسة، والجدول (2) يوضح ذلك.

الجدول :(2) قيم معاملات الثبات كرونباخ ألفا لفقرات مجالات أداة الدراسة.

الرقم	المجال	الاتساق الداخلي
1	ما قبل الأزمة	.910
2	جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة	.930
3	التعامل مع الأزمة	.860

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة :المسمى الوظيفي وله أربعة مستويات (عميد، نائب عميد، مساعد عميد، رئيس قسم).

المتغير التابع :وجهات نظر القيادات الأكاديمية نحو واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية.

المعالجة الإحصائية

تستخدم الباحثة برنامج spss الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لاستخراج نتائج الدراسة والمتوسطات الحسابية اللازمة بعد جمع البيانات إلكترونيا.

• للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية.

• للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار ت لمتغير الكلية وتحليل التباين الأحادي لمتغير المسمى الوظيفي.

تصحيح أداة الدراسة :ولأغراض تفسير النتائج تم تحديد معيار الحكم على متوسطات أداة الدراسة من خلال تقسيمها إلى ثلاثة مستويات : منخفض ومتوسط ومرتفع، وفقاً للمعادلة الآتية:

طول الفئة = الحد الأعلى للمقياس – الحد الأدنى للمقياس = 5 – 1 = 1.33

عدد المستويات 3

وعليه فقد تم استخدام المعيار الآتي :المستوى المنخفض أقل من(2.33 = 1 + 1.33) ، المستوى المتوسط من(3.67 = 2.34 + 1.33) ، المستوى المرتفع من(3.68) فأكثر.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً :النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه :ما واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات لكل مجال ولكل فقرة، والجدول (3) يبين نتائج ذلك .وعلى النحو الآتي:

الجدول(3): المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية لو اقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

رقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الو اقع
1	ما قبل الأزمة	3.3542	.91157	متوسط
2	جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة	3.1852	.92659	متوسط
3	التعامل مع الأزمة	3.1111	.98791	متوسط
المجموع الكلي		3.3519	.89770	متوسط

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي لواقع إدارة الأزمات بلغ (3.35) بمتوسط حسابي متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود قصور في التنبؤ بالأزمات وإدارتها، والتعامل معها بمهنية، ويتضح أيضا إلى أن جاهزية الجامعة لإدارة الأزمات بحاجة إلى إعادة نظر وتوفير الوسائل والتقنيات وتهيئة البنية التحتية لإدارة الأزمات، وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة الهاجري(2020) ، وتتفق مع دراسة عبد الله(2018) ، وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، إذ كانت على النحو الآتي:

المجال الأول :ما قبل الأزمة

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال ما قبل الأزمة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الو اقع
4	وجود محاضرات وورش تدريبية للتعامل مع الأزمات قبل حدوثها	3.45	1.304	1	متوسط
1	دراسة أهلية البنية التحتية لتحمل الأزمات قبل حدوثها	3.42	1.036	2	متوسط
2	إجراء صيانة دورية للمختبرات والأجهزة في الجامعة.	3.36	1.086	3	متوسط
9	التخاطب مع جهات خارجية لبحث الأزمات المتنبئ بها وآليات التعامل معها	3.33	1.069	4	متوسط
8	وجود ملف يتضمن الخبرات السابقة في التعامل مع الأزمات	3.30	1.132	5	متوسط
13	الاسترشاد بالبحوث السابقة في الأزمات وإدارتها	3.25	1.044	6	متوسط
5	توفير فريق بحث كفء لوضع التصورات والسيناريوهات حول الأزمات	3.22	1.202	7	متوسط
5	وجود جلسات دورية للتباحث حول الأزمات المتنبئ بحدوثها	3.16	1.152	8	متوسط
11	توفير بدائل مسبقة لأزمات متوقع حدوثها	3.15	1.137	9	متوسط
10	تنبؤ حدوث الأزمات	3.12	1.163	7	متوسط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الواقع
6	استشارات أصحاب الخبرات في مجال التعامل مع الأزمات	3.11	1.105	9	متوسط
7	التخطيط المسبق للتعامل مع الأزمات	3.10	1.072	9	متوسط
12	توفير قسم مجهز لتدريب العاملين على التعامل مع الأزمات	2.97	1.074	11	متوسط
المجال الكلي		3.35	0.911	-	متوسط

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين .(3.45-2.97) وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على (وجود محاضرات وورش تدريبية للتعامل مع الأزمات قبل حدوثها) بمتوسط حسابي بلغ (3.45) بواقع مرتفع، بينما جاءت الفقرة رقم (12) والتي تنص على (توفير قسم مجهز لتدريب العاملين على التعامل مع الأزمات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.97) بواقع مرتفع وبلغ المتوسط الحسابي لمجال ما قبل الأزمة ككل (3.35) بانحراف معياري(0.911) ، وقد تعزى هذه النتيجة إلى نقص الورش والمحاضرات التي تجرى لتفادي الأزمات وإعطاء خلفية وافية للعاملين بالأزمات التي قد تحدث وما يترتب عليها من تبعات قد تعطل سير العملية التعليمية، كذلك وجود ضعف الاهتمام بوجود قسم خاص يُعنى بدارة الأزمات والتصرف حيالها وتقديم المعلومات الضرورية والمهمة.

المجال الثاني :جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (5) يبين ذلك.

الجدول :(5) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الواقع
11	وجود بنية تحتية في الجامعات مهيأة لمواجهة الأزمات.	3.38	1.054	1	متوسط
1	توفير المعدات اللازمة للتعامل مع الأزمات	3.20	1.110	2	متوسط
12	توفير الإرشادات المناسبة للتعامل مع الأزمة	3.17	1.100	2	متوسط
10	وجود قيادة قادرة على التعامل مع الأزمات.	3.15	1.074	4	متوسط
4	تمكين القيادات من تقييم الوضع	3.09	1.059	5	متوسط
5	توفير قسم خاص يُعنى بوضع برامج إدارة الأزمات	3.06	.995	6	متوسط
2	تشجيع المبادرات الذاتية في مواجهة الأزمات	3.05	1.101	7	متوسط
8	وجود فريق ميداني لتقييم جاهزية الجامعة في إدارة الأزمات	3.04	1.107	8	متوسط
6	تخصيص ميزانية لمواجهة الأزمات	3.04	1.006	8	متوسط
3	الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لدعم الجامعات حال حدوث الأزمات	3.04	1.060	8	متوسط
7	وجود آليات اتصال مع العاملين أثناء الأزمة.	3.00	1.048	11	متوسط
9	الاستفادة من تكنولوجيا العصر في مواجهة الأزمة.	2.99	1.072	12	متوسط
المجال الكلي		3.18	0.926	__	متوسط

يبين من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين(3.38-2.99) ، وقد حصلت الفقرة (11) والتي تنص على(وجود بنية تحتية في الجامعات مهيأة لمواجهة الأزمات)، عل أعلى متوسط حسابي بلغ (3.38) بواقع متوسط .بينما حصلت الفقرة (9) والتي تنص على(الاستفادة من تكنولوجيا العصر في مواجهة الأزمة).على أدنى متوسط حسابي بلغ(2.99) ، وبمتوسط حسابي متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة ككل (3.18) بانحراف معياري(0.926) ، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن واقع البنية التحتية للجامعات من أبنية ومرفقات وتجهيزات لا زال بحاجة إلى إعادة نظر كذلك الاستفادة من تكنولوجيا العصر في مواجهة الأزمات وتفعيل دور أعضاء الهيئة التدريسية في مواجهة الأزمة من خلال تسليحهم بالمعارف والدورات التي تلبي احتياجاتهم في حال توقف التعليم الوجاهي واستبدل بالتعليم عن بعد.

المجال الثالث :التعامل مع الأزمة

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول :(6) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية للفقرات المتعلقة بمجال التعامل مع الأزمة مرتبة نازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الو اقع
7	تمكين القيادات من اتخاذ التدابير اللازمة	3.81	1.043	1	متوسط
6	السرعة في اتخاذ القرارات في ظل وجود أزمة.	3.74	1.104	2	متوسط
8	تحديد طرق جمع المعلومات بسرعة	3.57	1.071	3	متوسط
9	دعم القرارات التي تصب لصالح الطالب دون تعطيل أهداف الجامعة	3.56	1.131	4	متوسط
5	اتخاذ القرارات المناسبة للتعامل مع الأزمة	3.32	1.281	5	متوسط
10	التركيز على التعاون في التعامل مع الأزمة	3.28	1.268	6	متوسط
4	الخروج من الأزمة بأقل الأضرار الممكنة.	3.27	1.385	7	متوسط
3	توفير ترتيبات للتعامل مع خدمات الطوارئ	3.18	1.326	8	متوسط
1	توفير نظام استجابة سريع حال حدوث أزمة.	2.94	1.385	9	متوسط
2	إعداد فريق لجمع البيانات والمعلومات حول الأزمة.	2.90	1.345	10	متوسط
المجال الكلي		3.11	0.987	-	متوسط

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت مابين(3.81-2.90) ، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال التعامل مع الأزمة ككل (3.11) بانحراف معياري(0.987) ، وقد حصلت الفقرة (7) والتي تنص على(تمكين القيادات من اتخاذ التدابير اللازمة)على متوسط بلغ (3.81) بمتوسط حسابي متوسط، بينما حصلت الفقرة (2) والتي تنص على(إعداد فريق لجمع البيانات والمعلومات حول الأزمة).على أدنى متوسط حسابي بلغ (2.90) وبمتوسط حسابي متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى قصور في تمكين القيادات الأكاديمية من اتخاذ القرارات الحاسمة في ظل وجود أزمة نقص الكفاءات والخبرات المدربة والمؤهلة في التعامل مع الأزمات وإعداد فرق لجمع البيانات والمعلومات حول الأزمة.

ثانياً :النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه :هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين المتوسطات الحسابية واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغيري (الكلية، المسمى الوظيفي)؟

الإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغيري (الكلية، المسمى الوظيفي)، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار" ت " لمتغير الكلية ,واستخدام تحليل التباين الأحادي لمتغير للخبرة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً :تبعاً للكلية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار" ت "لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجالات واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغير الكلية، والجدول (8) يوضح تلك النتائج.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية واختبار" ت" للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير الكلية

المجال	الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحريات	الدلالة الإحصائية
ما قبل الأزمة	علمية	98	3.3878	.98318	.493	214	.623
	إنسانية	118	3.3263	.85078			
جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة	علمية	98	3.0867	.93617	-1.426	214	.155
	إنسانية	118	3.2669	.91447			
التعامل مع الأزمة	علمية	98	3.2500	.96123	1.894	214	.060
	إنسانية	118	2.9958	.99892			

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$) ، بين متوسطات الفروق لاستجابات أفراد عينة الدراسة على تُعزى لمتغير الكلية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الأزمات وجاهزية الجامعة لإدارة الأزمة والتعامل مع الأزمة قبل حدوثها لا يختلف بطبيعة الحال بين الكليات فالمباني واحدة مجهزة على قدم المساواة ولا وجود أقسام مخصصة تعنى بإدارة الأزمات في كلية دون سواها.

ثانياً :تبعاً للمسمى الوظيفي

تم حساب تحليل التباين الأحادي One way ANOVA لاستجابات أفراد العينة على فقرات مجالات واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي .والجدول (9) يوضح تلك النتائج.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحر افات المعيارية للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجال		العدد	المتوسطات الحسابية	الانحر افات المعيارية
ما قبل الأزمة	عميد	23	3.5652	.85685
	نائب عميد	41	3.3171	.95365
	مساعد عميد	46	3.2174	.93483
	رئيس قسم	106	3.3821	.89855
	الكلي	216	3.3542	.91157
جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة	عميد	23	3.4565	1.01032
	نائب عميد	41	3.1951	.87234
	مساعد عميد	46	2.7174	.86057
	رئيس قسم	106	3.3255	.89720
	الكلي	216	3.1852	.92659
التعامل مع الأزمة	عميد	23	3.2826	1.17576
	نائب عميد	41	3.0366	.96430
	مساعد عميد	46	3.0761	.90656
	رئيس قسم	106	3.1179	.99655
	الكلي	216	3.1111	.98791

يبين الجدول (9) أن هناك فروقا ظاهرية تبين متوسطات الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي .ولتحديد إذا ما كانت هذه الفروق ظاهرية أم أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$) ، تم استخدام تحليل التباين الأحاديOne-Way ANOVA ، كما هو مبين في الجدول.(10)

الجدول :(10) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات و اقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
ما قبل الأزمة	بين المجموعات	2.024	3	.675	.810	.490
	داخل المجموعات	176.632	212	.833		
	الكلي	178.656	215			
جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة	بين المجموعات	13.850	3	4.617	5.732	.001
	داخل المجموعات	170.743	212	.805		
	الكلي	184.593	215			
التعامل مع الأزمة	بين المجموعات	.966	3	.322	.327	.806
	داخل المجموعات	208.868	212	.985		
	الكلي	209.833	215			

يبين الجدول (10) وجود فروق بين متوسطات الفروق لاستجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي على المجال الثاني (جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة)، ولمعرفة لصالح من جاءت النتيجة تم إجراء اختبار شيفية للمقارنات البعدية، والجدول (11) يوضح النتائج:

الجدول (12) نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على المجال الثاني (جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة)

المتغير المسمى الوظيفي		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة الإحصائية
رئيس قسم	عميد	-.13105	.20643	.940
	نائب عميد	.13035	.16505	.891
	مساعد عميد	.60808*	.15845	.003

يتبين من نتائج الجدول (12) وجود فروق بين متوسطات الفروق لاستجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي على المجال الثاني (جاهزية الجامعة لإدارة الأزمة)وقد جاءت الفروق لصالح رؤساء الأقسام وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام وبواقع عملهم واحتكاكهم المباشر بالطلبة واحتياجاتهم واستخدام الأكثر للوسائل التعليمية المجهزة في القاعات يمتلكون معرفة أكبر بواقع جاهزية الجامعات لإدارة الأزمات.

التوصيات

في ضوء النتائج توصي الدراسة بما يلي:

- وضع قاعدة بيانات تتضمن الأزمات السابقة وآلية التعامل معها.
- إعادة النظر في البنية التحتية للجامعات وجاهزية لإدارة الأزمات.
- وضع أقسام متخصصة تعنى بإدارة الأزمات وجمع المعلومات.
- تبني استراتيجية واضحة في إدارة الأزمات.
- الاستفادة من الخبراء في التعامل مع الأزمة.

المصادروالمراجع

أكبر، ع. (2012). السلوك القيادي في أدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 13(3)، 1865-1819.

الثويني، س. (2018). برنامج مقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي الجامعات الحكومية بمدينة حائل. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 26(5) .

الحاوري، ع. (2019). تصور مقترح لإدارة الأزمات بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء الخبرات العربية والعالمية، *المجلة الجامعات الحكومية الأردنية في العلوم التربوية*، 15(3)، 309-323.

الحراحشة، م. (2016). *تصور مقترح لإدارة الأزمات لدى مديري الجامعات الحكومية في دولة الكويت*. أطروحة دكتوراة منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت.

الحريري، ر. (2012). *اتجاهات إدارية معاصرة*. عمان: دار الفكر.

الغامدي، ع. (2015). إدارة الأزمات لدى القيادات الجامعية بكليات التربية بالجامعات. *مجلة جامعة اسيوط*، 32(1)، 464-502.

عبد الله، ع. (2018). فاعلية مديري الجامعات الحكومية في إدارة الأزمات في محافظة مسقط. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 9(3)، 138-165.

العدوان، ع. (2013). *العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات: دراسة ميدانية*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

علي، م.، وغالي، أ. (2010). *القيادة التربوية مدخل استراتيجي*. طرابلس: المؤسسة الحديثة للكتاب.

القرم، م. (2008). *تطوير أنموذج لإدارة الأزمات في مُؤسَّسات التَّعليم العالي في الأردن*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمّان، الأردن.

ماهر، أ. (2006). إدارة الأزمات. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

المحارمة، ي. (2018). معوقات إدارة الأزمات في دوائر الأنشطة الرياضية بالجامعات الأردنية من وجهة نظر المدراء العاملين بها. *مجلة المشكاة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 1(2)

الهاجري، م. (2020). واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. *مجلة كلية التربية*، 3(186)، 211-241.

الهزايمة، و. (2004). *القيادة وإدارة الأزمات التربوية*. إربد: عالم الكتب الحديثة.

References:

Adams, C., & Kritsons, W. (2006). An Analysis of secondary school's crisis management preparedness, national implications. *National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research*, 1(1), 1-7.

Al Yahya, S. (2006). Crisis management in the intermediate government schools for girls in Madinah. *King Saud University Journal*, 19(1), 247-380.

Conway, M. (2002). Defining administrators and new professionals. *Perspectives*, 4(1),4-5.

Dolan, T. (2006). Few Schools Are Ready to Manage a Crisis. *The Education Digest*, 72(2), 4-8.