The Availability Degree of the Application Requirements of the Crisis Management Skills among school principals in Muscat Governorate in the Sultanate of Oman

Ibtisam Salim Al-Azri*

Dr. Abdul-Aziz Al-Maaitah**

Received 10/12/2021

Accepted 29/1/2022

Abstract:

The study aimed to identify the availability degree of the application requirements of the crisis management skills among school principals in Muscat Governorate in the Sultanate of Oman.

The descriptive approach has been used to have this study applied via a survey of 45 items distributed to 5 domains and applied to a sample of 62 male and female principals drawn randomly from the population. The study has reached a number of results the most important of which is that the arithmetic mean related to the availability degree of the application requirements of the crisis management skills have demonstrated large estimates. The domain of dealing with crises when they occur came first followed by the domain of benefiting from crises after they occur and lastly the domain of crisis prevention skills.

The results have also demonstrated the absence of differences of statistical significance in all domains regarding the two sex and education stage variables. The study has recommended a number of mechanisms in order to develop the principals crisis management skills, including the increase in the number of workshops and training programs that are specialized in crisis management with emphasis on real examples and practical applications, as well as the execution of training programs on how to prevent crises.

Keywords: crisis management skills, schoolmasters, Sultanate of Oman.

Sultan Qaboos University\ Sultanate of Oman\ ibtisam.alazri@gmail.com *
The College of Arts and Sciences\ Sultanate of Oman\ almaaithah@unizwa.edu.om **

درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط بسلطنة عُمان

ابتسام بنت سالم العزيرية*
د. عبد العزيز عطا الله المعايطه**

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط بسلطنة عُمان. تم استخدام المنهج الوصفي لتطبيق هذه الدراسة من خلال استبانة تكونت من (45) فقرة موزعة على (خمسة) مجالات طبقت على عينة بلغت (62) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن المتوسطات الحسابية لدرجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات جاءت بتقديرات كبيرة، وجاء في الرتبة الأولى المجال المتعلق بمهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها تلاه المجال المتعلق بمهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها، وفي الرتبة الأخيرة المجال المتعلق بمهارات الوقاية من الأزمات. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات تبعا لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية. واقترحت الدراسة عددا من الآليات لتطوير مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس منها زيادة عدد الورش والبرامج التدريبية المتخصصة في إدارة الأزمات مع التركيز على أمثلة واقعية وتطبيقات عملية، وتنفيذ برامج تدريبية على كيفية الوقاية من الأزمات.

الكلمات المفتاحية: مهارات إدارة الأزمات، مديرو المدارس، سلطنة عُمان.

* جامعة السلطان قابوس/ سلطنة عُمان/ ibtisam.alazri@gmail.com
** كلية العلوم والآداب/ جامعة نزوى/ سلطنة عُمان/ almaaitah@unizwa.edu.om

المقدمة:

على الرغم من أن أزمة مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي وليدة بيئتها، والمقصود هنا البيئة المدرسية التي هيأت وساعدت على ظهورها ويزوغها، إلا أنها تؤثر فيها تأثيراً مباشراً، وتتفاعل مع معطياتها وظروفها، والتفاعل المتبادل بين الأزمة والمدرسة، يحكمه الفكر السائد في المدرسة، فكلما كان هذا الفكر متقدماً، ازدادت مقدرة المدرسة على تجاوز أزمته، والعكس صحيح.

وبطبيعة الحال لن يتحقق ذلك إلا من خلال كوادرات بشرية (مديرين) تعي وتفهم كيف تدير الأزمات التي تقع في المدرسة إذا كان هناك تأثيراً متبادلاً بين الأزمة والمدرسة إلا أن الأزمة المدرسية ليست إلا مؤشراً واضحاً يؤكد على أن هناك خللاً ما، قد اعتراها، يلزم مواجهته بالأساليب العلمية حتى يمكن إعادته إلى توازنه الطبيعي.

ولعل تلك المواجهة بالأساليب العلمية وهو ما يطلق عليه حديثاً بإدارة الأزمات، والتي ينظر إليها على أنها منهج متكامل للقضاء على الأحداث المفاجئة والخطيرة التي يمكن أن تسبب أضراراً جسيمة وخطيرة للمدرسة.

ولعل المقدر على إدارة تلك الأزمات، وهي مهارة يحتاج لها معظم التربويين وبخاصة المديرين للتدريب عليها بهدف تحقيق درجة استجابة عالية وفعالة في أثناء الأزمة، وأيضاً بهدف درئها قبل وقوعها واتخاذ القرارات المناسبة لمواجهتها، وتقليل أضرارها، ولأن الاستشعار بالأزمات والتنبؤ بها قبل وقوعها ورصدها ومعرفة عناصرها، لإعداد سيناريو للتعامل معها يضع أمام المديرين بدائل وخيارات عديدة لقراراته ويتصرف معها بشكل هادئ (Al-Harithy, 2010). ومن ثم على مديري المدارس أن يكونوا قادة يواجهون تحديات متنوعة بكفاءة واقتدار، يجب تزويدهم عن طريق التدريب المستمر بكل ما يجعل منهم أصحاب مهنة رفيعة مواكبين لكل تقدم وتطور (Saleh, 2013).

وبناءً على ما سبق ذكره، ونظراً لأهمية توافر متطلبات لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي بشكل فعال ووجود قيادة فعالة لإدارة الأزمات ومتابعتها، ووجود خطة لإدارة الأزمات المطلوبة في كل موقف وفي الوقت المناسب، ولما له من أثر إيجابي في مخرجات التعليم بشكل عام.

مشكلة الدراسة:

نال موضوع إدارة الأزمات اهتمام تربيين واداريين عديدين، لأنه يسهم بدرجة كبيرة في التصدي للأزمات التي تحدث في المدرسة ويسهم في معالجتها بطرائق علمية فعالة فقد أشار ترامب (Trump, 2006) إلى أهمية التخطيط في تقديم خطوات متوازنة وعلمية وغير مكلفة لإدارة الأزمات المدرسية ومحاولة منع حدوثها وتقديم قائمة شاملة وتفصيلية خاصة بالتخطيط من أجل مدرسة آمنة، وأشار بين وكاتي (Paine & Cathy, 2009) إلى أهمية أن تكون المدرسة على أهبة الاستعداد دائماً لمواجهة الأزمات من خلال خطة أمان مدرسية تشمل التنسيق مع المجتمع واختيار المنهج الصحيح لضبط سلوك الطلبة ووجود فريق مدرب للعمل وقت حدوث الأزمات، أما هيرمان (Herman, 2004) فقد أشار إلى دور المديرين في حل الأزمات ودعا إلى خطوات ارشادية لمساعدة الاداريين في وقت الأزمات، ووضع استراتيجية لإدارة الأزمات في المدارس، كما بُدئ الاهتمام بدراسة إدارة الأزمات في سلطنة عمان وذلك من خلال الدراسات التي تمت في عديد من الجامعات في السلطنة في الأونة الأخيرة وذلك بقصد تطوير العملية التعليمية ورفع كفايتها وتحقيق أفضل الأهداف في المدارس ومن هذه الدراسات دراسة الزاملي والغنبوسي (Al-Zamli & Ghanbosi, 2007) والفزاري (Al-Fazari, 2013) والسعدية (Al-Sadih, 2012) ونظراً لما لاحظته الباحثان في الواقع من تنوع الضغوط التي تواجه مدير المدرسة في موقف الأزمة، ونتيجة لما توصل إليه الباحثان بعد سؤال العينة الاستطلاعية عن مدى مقدرة المديرين ومهارتهم في إدارة الأزمات المدرسية، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تسعى للإجابة عن الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط تعزى لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية؟
3. ما الآليات المقترحة لتطوير مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط.
2. التعرف إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط تعزى لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية.
3. التعرف إلى الآليات المقترحة لتطوير مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط.

أهمية الدراسة:

- تأتي أهمية هذه الدراسة في محاولتها للكشف عن درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط وكذلك في إمكانية اسهامها بما يأتي:-
- استقراء واقع دور درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط
 - تُعد هذه الدراسة إثراء للأدب النظري على المستوى المحلي والعربي في درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط.
 - من المتوقع أن تفتح هذه الدراسة الباب لدراسات مشابهة وبعينات ومتغيرات مختلفة.
 - تقديم المقترحات والتوصيات التي تساعد على درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في محافظة مسقط.
- حدود الدراسة:** تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على تعرف درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات.
 - **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي.
 - **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان.
 - **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الاستبانة خلال فصل الخريف 2021/2020.

مصطلحات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة عدداً من المفاهيم، التي عُرِّفت مفاهيمها وإجرائياً وعلى النحو الآتي:
متطلبات إدارة الأزمات: هي كل ما يجب توافره من العناصر المادية والبشرية والإدارية، مما يتيح تنفيذ العملية الإدارية بأساليب حديثة تسهم في انجاح إدارة الأزمات (AI- 2008, 20).
(Masoud).

الأزمة التربوية: هي موقف مفاجئ وضغط ويكون مصحوباً بالتوتر ويخرج عن السيطرة والتحكم، وقلة الوقت المتاح لإتخاذ القرار، ويهدد المؤسسة التربوية أو يحد من مقدرتها على تحقيق أهدافها، ويتطلب إجراءات سريعة وفورية للحيلولة دون تفاقم ذلك الموقف، والعودة بالأمور إلى حالتها الطبيعية (Al-Ajami, 2008, 193).

التعليم الأساسي: هو تعليم موحد توفره الدولة لجميع أبناء السلطنة ممن هم في سن المدرسة، مدته عشر سنوات، يقوم على توفير الاحتياجات التربوية الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن المتعلمين من الاستمرار في التعليم والتدريب وفقاً لميولهم واستعداداتهم ومقدراتهم الذي يهدف هذا التعليم إلى تهيئتها ومواجهة تحديات وظروف الحاضر وتطلعات المستقبل (Al-Rajaibi, 2006, 34).

التعليم ما بعد الأساسي: هو نظام مدته سنتان من التعليم المدرسي، بعد مرحلة التعليم الأساسي التي تستغرق عشر سنوات دراسية ويهدف إلى الاستمرار في تنمية المهارات الأساسية ومهارات العمل والتخطيط المهني لدى الطلبة بما يهيئهم ليكونوا أعضاء فاعلين في المجتمع قادرين على الإستفادة من فرص التعليم والتدريب والعمل بعد التعليم المدرسي (2007,7) Education of Ministry) قرار وزاري 160.

ويمكن أن يعرف الباحثان إدارة الأزمات التعليمية على بأنها العمليات الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة التعليمية وتسهم في حدوث الأزمات من خلال البرامج الوقائية أو التقليل من أثارها في حالة حدوثها عن طريق التدخل الفوري، وعن طريق الاستثمار الأمثل للمعلومات المتاحة والإمكانات المادية والبشرية في المؤسسة التعليمية والعمل على استخلاص الدروس المستفادة منها في المستقبل.

الأدب النظري والدراسات السابقة:**مفهوم إدارة الأزمات التعليمية:**

إدارة الأزمات التعليمية تمثل إطار عمل يفيد في تحليل وفهم المواقف المفاجئة وغير المتوقعة، وتهدف إلى تحقيق درجة استجابة سريعة فعالة لمواجهة الظروف الطارئة للقضاء عليها أو الحد من أثارها، وقد تناول عديد من الباحثين في هذا المفهوم إدارة المؤسسة التعليمية.

فقد عرف دهيش والشلاش ورضوان (Duhaiash, Al-Shalash & Radwan, 2009)

هذا المفهوم بأنه عملية إدارية مستمرة تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات التعليمية، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة للتعامل مع الأزمات التعليمية بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما تحقق أقل قدر ممكن من الأضرار مع ضمان العودة إلى الأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة حيث يركز هذا التعريف على السيطرة على الأزمة التعليمية من خلال الإجراءات والقواعد غير التقليدية.

مميزات إدارة الأزمات المدرسية:

تتميز إدارة الأزمات المدرسية كما ذكرها الحمدان والدلماني-Al-Hamdan & Al-Dalmani (2013) هذا المفهوم بأنه عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعة الاجراءات الاستثنائية التي تتعدا الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية، وتوضع حسب خطط معينة لمواقف الأزمات. إذ تدار الأزمة بواسطة مجموعة من المقدرات الإدارية الكفوة والمدرية تدريبياً جيداً في مجال مواجهة الأزمات، وتحدد إدارة الأزمات الأدوار المطلوبة من كل عضو فريق في إدارة الأزمات، بحيث تهدف إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى من تكاليف مواجهة الأزمات، وتستخدم الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار.

أهمية إدارة الأزمات المدرسية:

تختلف الأزمات التي يمكن أن تحدث في المدارس وتتنوع، إلا أن العامل المشترك بين جميع الأزمات المدرسية هو تأثيرها في سير العمل المعتاد خلال اليوم الدراسي وذلك من خلال تشتيتها لانتباه إدارة المدرسة والمعلمين والطلبة عن أداء أنوارهم وممارسة الأنشطة. بالشكل السليم. فإدارة الأزمات المدرسية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، كما تتضمن كيفية تفادي حدوث الأزمة، وذلك بالتنبؤ بها قبل حدوثها، وتظهر أهمية إدارة الأزمات المدرسية، كما ذكرها (Al-Jihni, 2010) من خلال تهيئة المناخ

الملائم للطلبة لممارسة الأنشطة بعيداً عن الضغوط النفسية والتشتت الذهني، والمحافظة على الموارد والإمكانيات المادية للمدرسة في حالة وقوع الأزمات أو التقليل من الخسائر المتوقعة إلى أقل قدر ممكن، فضلاً عن زيادة إنتاجية العاملين في المدرسة من خلال تركيز جهودهم وعدم انشغالهم بالأزمة، ووضع الخطط المناسبة للتعامل مع الأزمات في حال وقوعها. والتنبؤ بالأزمات المستقبلية، ووضع التدابير الوقائية لمنع حدوثها.

أهداف إدارة الأزمات التعليمية:

تتلخص أهداف إدارة الأزمات التعليمية في توفير المقدرّة العلمية على استقراء مصادر التهديد والتنبؤ بالأخطاء والاستغلال الأمثل للموارد، وتحديد دور الأجهزة المعنية بتنظيم وإدارة الأزمة التعليمية قبل وقوعها وحين حدوثها والعمل على عدم تكرارها، وتوفير الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة بأقل كلفة، والاستعداد لمواجهة الأزمة التعليمية من خلال التنبؤ بالمشكلات التعليمية، وتمكين الإدارة التعليمية من السيطرة على الموقف، والمحافظة على ثقة جميع الأطراف المعنية، وتوفير نظم الاتصال الفعالة، والتعامل الفوري مع الأزمات التعليمية عند وقوعها تعمل على حشد الطاقات والإمكانيات للاستفادة منها والحد من وقوع الأزمات التعليمية ومحاولة التدخل الفوري في حال وقوعها (Ahmad, 2011).

متطلبات إدارة الأزمات في المدارس:

تتمثل متطلبات إدارة الأزمات في المدارس بشكل فعال كما أوردها (Khalil, 2016). في وجود القيادة الفعالة لدعم التنفيذ الفعال لإدارة الأزمة ومتابعة الاستعداد لمواجهتها، وأيضاً وجود فريق لإدارة الأزمات مدرب على التعامل مع الأنواع المختلفة من الأزمات يعمل على مستوى المدرسة، وأن توجد علاقة قوية بين فريق إدارة الأزمات بالمدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي ومراكز الرعاية الصحية مما يدعم مقدرّة المدرسة على تقديم الخدمات المناسبة عند حدوث الأزمات، فضلاً عن وجود خطة لإدارة الأزمات تحدد بوضوح نوع المواجهة المطلوبة في كل موقف حتى يتعرف العاملون في المدرسة كيف سيواجهون الأزمة في الوقت المناسب، ويتم تطوير الخطة بشكل مستمر وتوزيعها على فريق مواجهة الأزمات، وتوفير قنوات فعالة للاتصال داخل المدرسة وخارجها مع الأباء ومع وسائل الإعلام وهيئات المجتمع المحلي حتى يمكن تقديم المساعدة عند الضرورة. والتدريب المستمر للأفراد على فهم سياسات وإجراءات عملية صنع القرار والوصول إلى قرارات رشيدة لمنع الأزمات أو مواجهتها بكفاءة عند وقوعها.

الدراسات السابقة:

تم الإطلاع على عدد من الدراسات التي تناولت متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات وفيما يأتي أبرز هذه الدراسات:

أجرى تومي (Twomey, 2009) دراسة هدفت إلى تحليل التخطيط لإدارة الأزمات في مدارس النيوي العامة وذلك بالتركيز على مستوى الجاهزية لمدرسة بمقاطعة النيوي وذلك للتعامل مع الأزمات وإدارة الأزمات، وذلك من خلال جمع خطط الأزمات بالمدارس عن طريق البريد الإلكتروني أو الزيارات، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود خطة شاملة بالمدارس الصغيرة لمواجهة الأزمات المختلفة والمحتملة، كما أن المدارس متوسطة الحجم ليس لها الموارد اللازمة لوضع خطط ذات جودة عالية.

وأجرى أوردين (Oredien, 2010) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة كفاءة مديري المدارس في صنع القرار وارتباطها بالأزمات في المدارس الثانوية جنوب شرق نيجيريا، وتحديد درجة وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى للجنس، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين كفاءة مديري المدارس في صنع القرار وإدارة الأزمات في المواقف، كما كشفت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية في إدارة الأزمات تعزى للجنس وذلك لصالح الإناث. وهدفت دراسة نيكول ومودلر (Nicola & moulder, 2011) إلى تطبيق إدارة الأزمات في الجامعات الرومانية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن هناك أسباباً متعددة للأزمات التي تعيشها الجامعات الرومانية.

دراسة كاسي وستيفن (Casey & steven, 2012) والتي هدفت إلى التعرف الى دور القادة التربويين في ضمان الأمن والأمان وتقويض أعمال العنف بالفناء المدرسن واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الإستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أنه ينبغي على القادة التربويين استخدام مواردهم المتاحة ومعالجة الموقف بصورة فعالة.

وأجرى كيريدي (Kyridi, 2012) دراسة هدفت إلى وضع رؤية لتطبيق إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي اليوناني، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى معالم رؤية مقترحة لتطبيق مدخل إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي اليوناني.

وأجرت الزعبي (Al-Zobi, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف الى درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها،

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد بدرجة مرتفعة، عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة.

وقامت أونكيي (Onyike, 2014) بدراسة هدفت الى التعرف إلى العوامل المميزة للتعامل مع الأزمات التربوية داخل مؤسسات التعليم العالي واقتراح سبل مواجهتها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي، وتوصلت الدراسة إلى ما يلي:- أنه لا توجد فروق دالة احصائياً بين أداء الطلاب (ذكور، إناث) فيما يتعلق بأسباب أزمات الطلبة في مؤسسات التعليم العالي وكذلك لا توجد فروق دالة احصائياً بين متوسط درجات الطلبة على مقياس إستراتيجيات إدارة أزمات الطلبة.

وقام مقابلة والحوادة والكيلاني (Mokablh & Al-Khawaldeh and Al- 2016) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في محافظة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية الحكومية وأستخدم المنهج الوصفي المسحي، وكان واقع التخطيط لإدارة الأزمات لمديري المدارس الثانوية في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين متوسطاً على مجالات الدراسة ككل، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير نوع المدرسة.

وقام الجهني (Al-Jihni, 2018) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع ممارسة قادة المدارس لأساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية، والكشف عن أثر بعض المتغيرات في تقديرات قادة المدارس للأسلوب المتبع في اتخاذ القرارات في أثناء الأزمات المدرسية، والتعرف إلى أساليب تطوير كفاءة قادة المدارس على اتخاذ القرارات الملائمة في إدارة الأزمات المدرسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتوصلت أهم نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة قادة المدارس لأساليب اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات المدرسية جاء إجمالاً بدرجة كبيرة، وكذلك بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قادة المدارس في مستوى ممارستهم لأساليب اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات المدرسية تعزى لمتغيرات: التخصص الدراسي، والخبرة في مجال الإدارة المدرسية، والمرحلة الدراسية.

منهجية الدراسة:

من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي والذي يعد الأنسب مع

مشكلة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط، إذ بلغ عدد المديرين (141) مديراً ومديرة حسب إحصائيات قسم الإحصاء بالمديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة مسقط، للعام الدراسي 2021/2020 كما هو مبين في الجدول (1)

الجدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	52	36.8%
	انثى	89	63.2%
	المجموع	141	100%
المرحلة التعليمية	تعليم أساسي	54	38.2%
	تعليم ما بعد الأساسي	87	61.8%
	المجموع	141	100%

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وتكونت من (62) مديراً ومديرة، إذ تم توزيع (141) استبانة، وقد حصل الباحثان على (62) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بنسبة استرداد بلغت (44%) من مجتمع الدراسة، في العام الدراسي (2021/2020) والجدول (2) يوضح التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة

مسقط حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	20	32.3%
	انثى	42	67.7%
	المجموع	62	100%
المرحلة التعليمية	تعليم أساسي	43	69.4%
	تعليم ما بعد الأساسي	19	30.6%
	المجموع	62	100%

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة للتعرف إلى درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات

إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظرهم، وقد اشتملت على جزأين هما:

- الجزء الأول: اشتمل على الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي الجنس والمرحلة التعليمية.
- الجزء الثاني: اشتمل على مقياس أداة الدراسة، وتم تطويرها من خلال الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة صقر (Sager, 2009) ودراسة صاصيلا واليوسف (Sasila & Al-Yousifi, 2014) وتم توزيع أداة الدراسة على المجالات كما يبينها الجدول (3)

الجدول (3) توزيع فقرات الاستبانة على المجالات الخمسة

رقم المجال	المجالات	عدد الفقرات	النسبة المئوية
1	مهارات استشعار الأزمة	8	17.7%
2	مهارات الوقاية من الأزمات	9	20.0%
3	مهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها	11	24.6%
4	مهارات استعادة النشاط	8	17.7%
5	مهارات الاستعادة من الأزمات بعد وقوعها	9	20.0%
	المجموع	45	100%

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من إحدى عشر عضواً في مؤسسات تربوية مختلفة ومن ذوي الخبرات الطويلة، وذلك بهدف إبداء آرائهم حول صحة محتوى الأداة، ومدى دقتها من حيث: وضوح الفقرات، وصياغتها اللغوية، ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (45) فقرة موزعة على (خمسة) مجالات، بعد أن تم إجراء جميع التعديلات التي طلبت من قبل المحكمين على فقراتها.

ثبات أداة الدراسة:

يعد ثبات الأداة أيضاً من الشروط الواجب توافرها في أداة الدراسة والقصد من وراء ذلك الأخذ من الضابط المنهجي في الممارسة الإجرائية هو أن يعطى الاختبار النتائج ذاتها أو نتائج متقاربة، إذا ما طبق في الظروف ذاتها أو ظروف مشابهة وتم توزيع أداة الدراسة على عينة أولية مكونة من (30) مديراً ومديرة من خارج عينة الدراسة، لذلك تم قياس ثبات أداة الدراسة من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach alpha) الذي

يساعد على معرفة إتساق إجابات أفراد عينة الدراسة مع بعضها بعضاً ويوضح الجدول (4) معاملات الثبات لكل مجال وللاداة ككل.

الجدول (4) معامل الثبات لمجالات الاستبانة الكلي بمعادلة كرونباخ ألفا

رقم المجال	المجالات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	مهارات استشعار الأزمة	8	0.82
2	مهارات الوقاية من الأزمات	9	0.89
3	مهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها	11	0.92
4	مهارات استعادة النشاط	8	0.81
5	مهارات الإستعادة من الأزمات بعد وقوعها	9	0.88

ويتضح من الجدول (4) أن قيم معامل الثبات تراوحت بين أقل قيمة (0.81) وأعلى قيمة (0.92)، ويتبين أن أداة الدراسة تتصف بثبات عالٍ في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة، مما يجعلها صالحة للتطبيق على العينة الأصلية للدراسة.

إجراءات تطبيق الدراسة:

- بعد التأكد عن صدق الأداة التي تم إعدادها في صورتها النهائية وثباتها، ثم تم تطبيقها وفقاً للخطوات الآتية:
- حصول الباحثين على استمارة تسهيل مهمة باحث لتطبيق الأداة من جامعة نزوى بتاريخ 2019/4/1.
- أخذ موافقة وزارة التربية والتعليم بشأن تطبيق الدراسة على مديري التعليم الأساسي وما بعد الأساسي ومديراته في محافظة مسقط:
- قام الباحثان بتوزيع الإستبانات على مدارس محافظة مسقط وذلك في فصل الخريف 2020\2021.
- إدخال البيانات في البرامج الإحصائي (SPSS) بعد استبعاد عينة الثبات والاستبانات غير الصالحة للتحليل.
- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها وتقديم التوصيات في ضوءها.
- وقد وزعا (141) استبانة، وتم استبعاد بعضها الآخر، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (62) مديراً ومديرة من مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط، وهم عينة الدراسة الفعلية، أي ما نسبته (44%) من مجتمع الدراسة في العام الدراسي (2021/2020).

متغيرات الدراسة: المتغيرات الديمغرافية وتتضمن:

- الجنس ولها فئتان (ذكر، انثى)
- المرحلة التعليمية ولها مستويان: تعليم أساسي، تعليم ما بعد أساسي.

المعالجة الإحصائية:

- بعد استرجاع الاستبانات وتحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) ، تم استخلاص الأساليب الإحصائية
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- اختبار (ت) (t-test) لتحديد الفروق لجنس المستجيبين (ذكر - انثى) والمرحلة التعليمية (تعليم أساسي وما بعد الأساسي).
- تحليل التباين الأحادي (one way anova) لتحديد دلالة الفروق بين درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط
- والنسب المئوية للإجابة عن السؤال الثالث حول التعرف إلى الآليات المقترحة لدرجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط
- ولتوفير المقارنات بين تلك التقديرات، اعتمد الباحثان المقياس الخماسي ليكرت لتصنيف درجة التوافر وذلك تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

الجدول (5) وقد تم تحديد المستويات كالتالي:

مقياس الحكم	الفئة
بدرجة كبيرة جداً	5,00 - 4,50
بدرجة كبيرة	4,49 - 3,50
بدرجة متوسطة	3,49 - 2,50
بدرجة قليلة	2,49 - 1,50
بدرجة قليلة جداً	اقل من 1,49

عرض النتائج ومناقشتها:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة في إطار المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبانة لدى مديري المدارس في محافظة مسقط.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

- ما درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظرهم؟
وللإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية فضلاً عن حساب الرتبة لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الأداة ككل من ثم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التقدير لمجالات الدراسة

الرتبة	رقم المجال	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	3	مهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها	4.44	0.50	كبيرة
2	5	مهارات الإستفادة من الأزمات بعد وقوعها	4.39	0.47	كبيرة
3	1	مهارات استشعار الأزمة	4.21	0.50	كبيرة
4	4	مهارات استعادة النشاط	4.13	0.49	كبيرة
5	2	مهارات الوقاية من الأزمات	4.09	0.56	كبيرة
		الأداة ككل	4.26	0.44	كبيرة

يتضح من الجدول (6) أعلاه ما يأتي:

أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4,44-4,09) بانحراف معياري تراوح بين (44, - 55)، وأن ترتيب مجالات درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات جاء على النحو التالي: الرتبة الأولى: المجال المتعلق بمهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها بمتوسط حسابي (4.44) وبانحراف معياري قدره (0.50) وبدرجة تقديركبيرة. والرتبة الثانية: المجال المتعلق بمهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها بمتوسط حسابي (4.39) وبانحراف معياري قدره (0.47) وبدرجة تقديركبيرة. كما أن الرتبة الثالثة: المجال المتعلق بمهارات استشعار الأزمة بمتوسط حسابي (4.21) وبانحراف معياري قدره (0.50) وبدرجة تقديركبيرة. والرتبة الرابعة: المجال المتعلق بمهارات استعادة النشاط بمتوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري قدره (0.49) وبدرجة تقدير كبيرة. أما الرتبة الخامسة والأخيرة: المجال المتعلق بمهارات الوقاية من الأزمات بمتوسط حسابي (4.09) وبانحراف معياري قدره (0.55) وبدرجة تقدير كبيرة. وقد يعزى ذلك إلى ضرورة مواجهة الأزمات عند وقوعها، وكذلك تعزى لضرورة استثمار الإمكانيات المادية المتوفرة لإحتواء الأزمات. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة أوردين (Oredien, 2010).

أولاً: المجال المتعلق بمهارات استشعار الأزمة

يحتوي هذا المجال على (7) فقرات وجاء في الرتبة الثالثة وترتيب فقراته على النحو الآتي:
 لدرجة درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري ومديرات مدارس
 التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط (ن=62)

الجدول (7) المجال المتعلق بمهارات استشعار الأزمة

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	7	أحافظ على علاقات طيبة وجيدة من المعلمين.	4.87	0.38	كبيرة جداً
2	2	أقوم بمسح البيئة المدرسية للتعرف الى مؤشرات احتمال وقوع الأزمة.	4.27	0.66	كبيرة
3	8	أتوقع الأزمات التي يمكن أن تواجه المدرسة في المستقبل.	4.24	0.67	كبيرة
4	4	أشكل فريق عمل لمساعدتي في جمع مؤشرات وقوع الأزمات.	4.23	0.80	كبيرة
5	6	أجند جميع المعلمين لتزويدي بالمعلومات أول بأول	4.13	0.95	كبيرة
6	5	أوفر الإمكانيات المادية اللازمة لعمل الفريق.	4.06	0.87	كبيرة
7	1	أشكل فرق مختلفة للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها.	4.03	0.70	كبيرة
8	3	أقوم بتحليل مؤشرات وقوع الأزمة.	3.92	0.87	كبيرة

في محافظة مسقط (ن=62)

من خلال الجدول (7) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو الفقرات المتعلقة بمجال مهارات استشعار الأزمة يتبين أن جميع الفقرات قد جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.92- 4.87) تقع بين درجتي تقدير كبيرة وكبيرة جداً، فقد حصلت الفقرة (7) " أحافظ على علاقات طيبة وجيدة عن المعلمين"، على أعلى متوسط حسابي بينما حصلت بأقل بمتوسط حسابي يقع في درجة تقدير كبيرة، وهي الفقرة (3) " أقوم بتحليل مؤشرات وقوع الأزمة" وهو (3.92). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة تومي (Twomey, 2009).

ثانياً: المجال المتعلق بمهارات الوقاية من الأزمات

الجدول (8) المجال المتعلق بمهارات الوقاية من الأزمات

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	16	أراعي أهمية توزيع الأدوار عند وقوع الأزمة.	4.35	0.60	كبيرة
3	10	أوفر الدعم للفريق الذي يقوم بتشخيص الأزمات المحتملة.	4.24	0.72	كبيرة
2	9	أقوم بوضع اجراءات وقائية لمنع وقوع الأزمات.	4.24	0.62	كبيرة
4	11	أوفر الإمكانيات لفريق العمل من أجل الوقاية عن وقوع الأزمات.	4.23	0.71	كبيرة

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
5	12	أقوم بمراجعة الخطط باستمرار لتجنب وقوع الأزمات.	4.13	0.66	كبيرة
6	17	أطلع على الاستعدادات المادية لمواجهة الأزمات.	4.11	0.83	كبيرة
7	15	أهيب المعلمين والطلبة نفسياً للتعامل مع الأزمات.	4.10	0.72	كبيرة
8	13	أعقد اجتماعات دورية لمناقشة الأزمات المحتملة.	3.90	0.74	كبيرة
9	14	أجري تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات.	3.55	1.08	كبيرة

من خلال الجدول (8) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو الفقرات المتعلقة بمجال مهارات الوقاية من الأزمات يتبين أن جميع الفقرات قد جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.55- 4.35) تقع في درجتي تقدير كبيرة، فقد حصلت الفقرة (16) "أراعي أهمية توزيع الأدوار عند وقوع الأزمة"، على أعلى متوسط حسابي بينما حصلت الفقرة (14) "أجري تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات" على أقل متوسط حسابي يقع في درجة تقدير كبيرة، وهو (3.55). وقد يعزى ذلك إلى أهمية وضع خطط طوارئ لمعالجة الأزمات المستقبلية، والإستفادة من تجارب آثار الأزمات السابقة لضمان عدم تكرارها في المستقبل. وايضا قد يعزى ضرورة وجود فريق متكامل للتعامل مع الأزمات. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة توكر (Tucker, 2012) التي توصلت بضرورة تطوير فريق استشاري للمساعدة في أثناء الأزمات، وتوفير التدريب الكافي للطلبة في حالات الأزمات التي يشعرون حيالها بالقلق.

ثالثاً: المجال المتعلق بمهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها

الجدول (9) المجال المتعلق بمهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	21	أرفع الروح المعنوية للطلبة والمعلمين بعد وقوع الأزمة.	4.55	0.56	كبيرة جداً
2	23	أستثمر الإمكانيات المادية المتوفرة لإحتواء الأزمة.	4.52	0.59	كبيرة جداً
3	25	أستثمر الإمكانيات البشرية لإحتواء الأزمة.	4.50	0.59	كبيرة جداً
5	20	أشرك المعلمين في صنع القرار لحل الأزمة.	4.48	0.74	كبيرة
4	26	أعمل على الحد من انتشار الأزمة بعد فترة زمنية مناسبة من وقوعها.	4.48	0.65	كبيرة
6	24	أسيطر مع فريق على الأزمة عند وقوعها.	4.47	0.65	كبيرة
7	27	أقوم بالاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة.	4.45	0.72	كبيرة
8	19	أعمل على حفظ حدة التوتر بين الطلبة والمعلمين بالمدرسة.	4.42	0.64	كبيرة
10	22	أتبني سياسة الباب المفتوح في الاتصالات لمواجهة الأزمات.	4.34	0.73	كبيرة
9	28	أستخدم خطوات التفكير العلمي في معالجة الأزمة.	4.34	0.68	كبيرة
11	18	أضع خططا كافية لإدارة الأزمات في المدرسة حين وقوعها.	4.23	0.76	كبيرة

من خلال الجدول (9) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو

الفقرات المتعلقة بمجال مهارات الأزمات عند وقوعها يتبين أن جميع الفقرات قد جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.92- 4.87) تقع بين درجتي تقدير كبيرة وكبيرة جداً، فقد حصلت الفقرة (21) " أرفع الروح المعنوية للطلبة والمعلمين بعد وقوع الأزمة " ، على أعلى متوسط حسابي بينما حصلت بأقل بمتوسط حسابي يقع في درجة تقدير كبيرة، وهي (3) " أضع خططا كافية لإدارة الأزمات في المدرسة حين وقوعها " وهو (4.23). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة توكر (Toker, 2012) التي توصلت ضرورة توفير التدريب الكافي للطلبة في حالات الأزمات التي يشعرون حيالها بالقلق. ودراسة أوردين (Oredien, 2010) ضرورة صنع القرار وإدارة الأزمات في المواقف.

رابعاً: المجال المتعلق بمهارات استعادة النشاط

الجدول (10) المجال المتعلق بمهارات استعادة النشاط

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	31	أخذ كافة الاجراءات للتخفيف من آثار الأزمة.	4.45	0.62	كبيرة جداً
2	34	أدرس أسباب الأزمات بهدف منع حدوثها في المستقبل.	4.37	0.63	كبيرة
4	36	أحدد مع المعلمين الجوانب السلبية المسببة لحدوث الأزمة.	4.31	0.62	كبيرة
3	29	أقيم الخطط التي استخدمت في مواجهة الأزمات.	4.31	0.56	كبيرة
5	30	أفعل قنوات الاتصال مع الإدارات التعليمية لمعالجة آثار الأزمة.	4.29	0.80	كبيرة
6	35	أوفر قاعدة بيانات تسهم بفاعلية في التعرف على الأزمات في المستقبل.	4.02	0.90	كبيرة
7	33	أعمل حملات إعلامية للمواطنين لبيان أضرار الأزمات.	3.82	0.84	كبيرة
8	32	أخصص ميزانية مستقلة لمعالجة آثار الأزمة.	3.55	0.92	كبيرة

من خلال الجدول (10) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو الفقرات المتعلقة بمجال مهارات استعادة النشاط يتبين أن جميع الفقرات قد جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.55-4.45) تقع في درجتي تقدير كبيرة وكبيرة جداً، فقد حصلت الفقرة (31) " أخذ كافة الاجراءات للتخفيف من آثار الأزمة " ، على أعلى متوسط حسابي بينما حصلت بأقل بمتوسط حسابي يقع في درجة تقدير كبيرة، وهي (3) " أخصص ميزانية مستقلة لمعالجة آثار الأزمة " وهو (3.55). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الجهني (Al-Jihni, 2018) من حيث أساليب تطوير كفاءة قادة المدارس على اتخاذ القرارات الملائمة في إدارة الأزمات المدرسية للتخفيف من آثار الأزمة.

خامساً: المجال المتعلق بمهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها

الجدول (11) المجال المتعلق بمهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها

الرتبة	رقم المجال	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	37	استخلص الدروس من الأزمات التي واجهتني.	4.58	0.59	كبيرة جداً
2	40	أدرس أسباب الأزمة بهدف تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً.	4.55	0.56	كبيرة جداً
3	39	استثمر المواقف الناتجة عن الأزمة في الإصلاح والتطوير.	4.50	0.59	كبيرة جداً
4	38	أقيم الخطط السابقة من أجل تطويرها للتعامل مع أزمات مشابهة.	4.44	0.59	كبيرة
5	45	أقوم بمتابعة آثار الأزمات لضمان عدم تكرارها في المستقبل.	4.42	0.67	كبيرة
6	42	أفوض سلطة كافية لفريقي للتعامل مع الأزمات مستقبلاً.	4.35	0.65	كبيرة
7	44	أحرص على إشراك المعلمين في دورات إدارة الأزمات.	4.27	0.75	كبيرة
8	41	أضع خطط طوارئ لمعالجة الأزمات المستقبلية.	4.24	0.69	كبيرة
9	43	أحرص على حضور دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات.	4.18	0.84	كبيرة

من خلال الجدول (11) والذي يوضح المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو الفقرات المتعلقة بمجال مهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها، ويتبين أن جميع الفقرات قد جاءت بمتوسطات حسابية تتراوح بين (4.18-4.58) تقع في درجتي تقدير كبيرة وكبيرة جداً، فقد حصلت الفقرة (37) "استخلص الدروس من الأزمات التي واجهتني"، على أعلى متوسط حسابي بينما حصلت بأقل بمتوسط حسابي يقع في درجة تقدير كبيرة، وهي (43) "أحرص على حضور دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات." وهو (4.18). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة توكر (Tucker, 2012).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة عند ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط تعزى لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية؟ للإجابة عن السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لمتغير الجنس و متغير المرحلة التعليمية لاستجابات عينة الدراسة كما يأتي:

متغير الجنس

الجدول (12) نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الاستبانة وفقاً

لمتغير الجنس

المجالات	الجنس	العدد ن=62	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة الاحصائية	الدلالة
مهارات استشعار الأزمة	ذكر أنثى	20 42	4.21	0.501	-1.026	60	0.502	غير دالة
مهارات الوقاية من الأزمات	ذكر أنثى	20 42	4.09	0.555	0.049	60	0.478	غير دالة
مهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها	ذكر أنثى	20 42	4.44	0.502	-0.329	60	0.522	غير دالة
مهارات استعادة النشاط	ذكر أنثى	20 42	4.13	0.488	-0.501	60	0.355	غير دالة
مهارات الاستعادة من الأزمات بعد وقوعها	ذكر أنثى	20 42	4.39	0.473	-0.611	60	0.726	غير دالة

يتضح من الجدول (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في جميع المجالات تبعا لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) وهذا يشير إلى توافق الرأي بين أفراد عينة الدراسة (ذكورا، وإناثا) حول الأبعاد (المجالات) درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان. ويعزى سبب ذلك إلى أن القاددة في مدارس التعلم من كلا الجنسين يتجه نحو اكتشاف تجربة البدائل وتفحص الخيارات، من أجل تطبيق متطلبات مهارات إدارة الأزمات. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الزعبي (Al- Zobi, 2014). بينما أختلفت مع دراسة أوردين (Oredien, 2010) إذ كشفت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة مديري المدارس في صنع القرار وإدارة الأزمات، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات تعزى للجنس وذلك لصالح الإناث.

متغير المرحلة التعليمية

الجدول (13) نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات

الاستبانة وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية

المجالات	المرحلة التعليمية	العدد ن=62	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة الاحصائية	الدلالة
مهارات استشعار الأزمة	أساسي ما بعد أساسي	43 19	4.21	0.50	0.551	60	0.359	غير دالة

المجالات	المرحلة التعليمية	العدد ن=62	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	مستوى الدلالة الاحصائية	الدلالة
مهارات الوقاية من الأزمات	أساسي ما بعد أساسي	43 19	4.09	0.56	0.663	60	0.192	غير دالة
مهارات مواجهة الأزمات عند وقوعها	أساسي ما بعد أساسي	43 19	4.44	0.50	0.217	60	1.55	غير دالة
مهارات استعادة النشاط	أساسي ما بعد أساسي	43 19	4.13	0.49	0.758	60	0.096	غير دالة
مهارات الاستفادة من الأزمات بعد وقوعها	أساسي ما بعد أساسي	43 19	4.39	0.47	0.569	60	0.328	غير دالة

يتضح من الجدول (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في جميع المجالات تبعا لمتغير المرحلة التعليمية (أساسي، ما بعد الأساسي) وهذا يشير إلى توافق الرأي بين أفراد عينة الدراسة حول الأبعاد (المجالات) درجة توافر متطلبات تطبيق مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إلي دراسة الجهني (Al-Jihni, 2018) التي بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قادة المدارس في مستوى ممارستهم لأساليب اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات المدرسية تعزى لمتغيرات: التخصص الدراسي، والمرحلة الدراسية. ودراسة أونكي (Onyike, 2014) التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين أداء الطلاب (ذكور، إناث) فيما يتعلق بأسباب أزمات الطلاب في التعليم وكذلك لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات الطلاب على مقياس إستراتيجيات إدارة أزمات الطلاب.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

- ما الآليات المقترحة لتطوير مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي في محافظة مسقط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
أظهرت نتائج الإجابة عن هذا السؤال أن مديري المدارس اقترحوا عدداً من الآليات لتطوير مهارات إدارة الأزمات لديهم تمثلت أهم هذه الآليات بما يأتي:
- زيادة عدد الورش والبرامج التدريبية المتخصصة في إدارة الأزمات لمديري المدارس ومساعدتهم مع التركيز على أمثلة واقعية وتطبيقات عملية.
- تنفيذ برامج تدريبية على كيفية الوقاية من الأزمات.

- تخصيص بنود مالية في موازنة المديرية لتوفير الدعم المادي لإدارة الأزمات المدرسية.
- توفير كتيبات توضيحية لإدارة الأزمات المدرسية.
- تفعيل الجانب الإعلامي التربوي في مجال إدارة الأزمات.
- تزويد المدارس بخطط استراتيجية في إدارة الأزمات.
- توفير الدعم المعنوي والمادي لإدارات المدارس في حالة حدوث الأزمات.
- نشر ثقافة إدارة الأزمات في المجتمعين المدرسي والمحلي.
- تبادل الزيارات بين الإدارات المدرسية للاستفادة من تجارب الآخرين في مجال إدارة الأزمات.
- تعزيز توفير جميع عوامل الأمن والسلامة في المباني المدرسية.
- إشراك المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي خاصة أولياء الأمور في البرامج التدريبية لإدارة الأزمات.
- إعطاء الصلاحيات والاستقلالية لمديري المدارس في عديد من المهمات التي تمكنهم من إدارة الأزمات بفاعلية.
- تضمين بنود خاصة لإدارة الأزمات في تقييم أداء إدارات المدارس.
- عقد ندوات متخصصة في إدارة الأزمات في المدرسة.
- تفعيل الوسائل التقنية الحديثة واستشعارها في مجال إدارة الأزمات بالمدارس.

التوصيات:

- في ضوء تحليل الأدبيات التربوية والدراسات السابقة وما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية فإن الدراسة الحالية توصي بما يأتي:
- ضرورة تعزيز وعي مديري المدارس في جميع المراحل التعليمية بأهمية إدارة الأزمات والتخطيط المسبق لها ودورهم في حل الأزمات والتغلب عليها قبل وفي أثناء وبعد حدوثها.
 - تفعيل دور مديري المدارس من خلال إعطائهم الصلاحيات المناسبة لاتخاذ القرارات في وقت الأزمات والتصرف مباشرة لأهمية الوقت في مثل هذه الحالات.
 - الاهتمام بالتدريب المستمر لإدارات المدارس والعاملين في المجتمع المدرسي والطلبة في مجال إدارات الأزمات.
 - العمل على نشر ثقافة التعامل مع الأزمات في المدارس وإدارتها لدى المجتمع المحلي، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للمدارس لمساعدتها على إدارة الأزمات بفاعلية.

دراسات مقترحة:

- الاحتياجات التدريبية لإدارات المدارس في مجال إدارة الأزمات.
- تقييم البرامج التدريبية لمديري المدارس ومساعدتهم في مجال إدارة الأزمات.
- دور الشراكة المجتمعية في مساعدة الإدارة المدرسية على إدارة الأزمات.

References

- Ahmad, Ahmad Ibrahim (2011). Efficiency of school leaders regarding decision taking in respect of management of school crises. **Journal of Education and Psychology Mission**, Riyadh, 60 (25), 45-63.
- Amman, AlMasirah (2008). **School and class self management strategies**. almassirah house for publication distribution and printing.
- Al-Fazari, Mahfoza bint Hamad Ibn rashid (2003). **Development of crisis management in preparatory and secondary schools in the Sultanate of Oman**. Unpublished Master Thesis, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman.
- Al-Hamdan, Jassim Muhamad and Al-Dalmani, Zaeed Owais (2013). **Management of school crises**. Kuwait.
- Al-Harithy, Shafer (2010). **Building A computerized simulation as an access to the management of school crises**. Unpublished Master Thesis, Um Al-Qura University, Makka Saudi Arabia.
- Al-Jihni, Abdullah Ibn Masoud (2018). Techniques of developing the efficiency of school leaders in respect of decision taking regarding the management of school crises. **Journal of Education and Psychology Mission**, Riyadh, 25 (60), 45-63.
- Al-Masoud, Khalifa Bin Saleh bin Khalifa (2008). **Management material and human requirements in government schools**. Unpublished Master Thesis, Um Al Qura University, Makka Al- Makaramah, Saudi Arabia.
- Khalil, Essam Abdul Aziz (2016). The reality of crisis management in the Palestinian government schools as viewed by principals in the south of the Western Bank. **Journal of Education Sciences**, 2 (1), 441-474.
- Al-Rajaibi, Riya'a Muhamad Amer (2006). **Application of the administration access steps via values in the elementary and extra education schools as viewed by the school headmasters, their assistants and first teachers**. Unpublished Master thesis, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman.
- Al-Sadiah, Hamza Hamad Bilal (2012). The extent of the principals possessing administrative and technical skills in relation to handling

- school crises in northern Al-Batina elementary schools in the Sultanate of Oman. **Journal of Education Sciences, Oman**, 26 (102), 195-254.
- Al-Zamli, Ali Abd Jassim and Al-Ghanbosi, Salem (2007). School Crises and ways of handling them in the Sultanate of Oman schools. **Journal of Education and Psychology Sciences**, Sultanate of Oman, 3 (8), 63-84.
- Al-Zobi, Masoun Tallah (2014). The degree of available crisis management factors in the education directorates in Irbid governorate as viewed by their section heads. **Dirasat Educational Sciences**, Jordanian University, Jordan, 41 (1), 379 -397.
- Casey Bron, Steventpatterson (2012). **Bullying and school crisis intervention. International of humanities and social science**, 2 (7), 1-5.
- Duhaish, Khalid and Al-Shalash, Abdul Rahman & Radwan, Sami (2009). **Management and education planning**. Riyadh: Al-Rushid Bookshop.
- Herman, Jerry (2004). **Crisis management: A guide to school Crises and Action taken by practicing administrators, leadership series**. M.s corwin press, inc.
- Kyridis A, etal (2012). **Higher education policy, Interest politics and crisis management facets and aspects of the Greek case within the EHEA. International Education studies**, vol. 5, No. 3.
- Ministry of Education (2007). Post elementary education. A Ministerial decision 160.
- Mokablh, Atif Yousef and Al-Khawaldeh, Tayseer & Al-Kilani, Ahmad (2016). Crisis management reality planning in secondary schools in Amman Governorate as viewed by School Teachers. **Journal of Arab, University Association for Education and Psychology**, 14 (2), 10-47.
- Nicolae M, Moulder (2011). **Beyond theories of crisis**. Towards crisis management in Romaniaian University, syri ergy volume 7, No1, usa.
- Onyike, Maggaret odo (2014). **Management of student crisis in higher institution of learning in Nigeria. International Letters of social and Humanistic Sciences**, (4), 31-39.
- Oredein, A. O (2010). Principals decision making as correlaters of crisis management in southwest Nigerian secondary schools. **International Journal of pedagogies & learning**, 6 (1), 62-68.
- Paine & cathy, Sprague, Jeffrey (2009). **Crisis prevention and response is school prepared**. Oregan school study council, 217, Education building, 1071 college of education, university of oregoneugen, bulletin.
- Saleh, Asma (2013). **Development of crisis management efficiencies pertaining to secondary school principals in Egypt in light of quality**

- management requirements.** Unpublished Master thesis, Study Institute for Education Researches, Cairo University, Cairo.
- Sager, Atif (2009). **The degree of available crisis management skills pertaining to Unrwa secondary school headmasters in Gaza and means of developing them.** Unpublished Master thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Sasila and Al-Yousifi, Rania (2014). The degree of available crisis management Skills pertaining to secondary school headmasters in damascus province as viewed by teachers. **Journal of Teshrin University for Scientific Researches and Studies.** Syria, 1 (36), 149-176.
- Tuker, J (2012). **Perceptions of crisis management in a k-12 school district.** (order MD.544506). Available from proquest Dissertations & Global. (1234024027) Theses full Text proquest Dissertation& Theses.
- Twomey, P, M. (2009). **Analysis of crisis management planning in illinois public schools.** (Order no.3355825), Available from proquest dissertations & Theses full text, proquest dissertations & theses global. (305181943).