

واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت

د. سليم عبده قائد القباطي^{(1)*}

© 2018 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2018 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ مشارك - كلية التربية - المحويت - جامعة صنعاء
* عنوان المراسلة: drsaleem1958@gamil.com

واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية، في محافظة المحويت، وكذلك التعرف على ما إذا كان هناك فروق بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغيرات البحث. ولكي يحقق البحث أهدافه، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عند جمع البيانات والمعلومات، عن واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، وقد استخدمت الاستبانة أداة للبحث، وقد توصل البحث إلى أن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت متوسطة في ثلاثة مجالات هي: القيادة، والتخطيط لإدارة الأزمات، وفرق عمل إدارة الأزمات، بينما جاءت ضعيفة في مجالين هما: المعلومات، والاتصال. كما أظهرت نتائج البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغيرات البحث المتمثلة في المؤهل، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة، وفي ختام البحث تقدم الباحث بعدد من التوصيات والمقترحات، في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث.

الكلمات المفتاحية: إدارة أزمات، المدارس الأساسية والثانوية، محافظة المحويت.

Present Situation of Crisis Management in Basic and Secondary Schools at Al Mahweet Governorate

Abstract:

This study aimed to examine the present situation of crisis management in basic and secondary schools at Al Mahweet Governorate. It also aimed to identify any differences among the participants' responses that could be attributed to the research variables. In order to achieve these objectives, the researcher followed a descriptive analytical method. Data were collected using a questionnaire after checking its reliability and validity. The study results revealed that the present situation of crisis management at schools in Al Mahweet received an average score in three areas: leadership, planning of crisis management and crisis management teams, while the score was low in two areas: information and communication. The findings also revealed that there were no statistically significant differences at ($\alpha=0.05$) among the participants' responses attributed to the research variables which were qualification, education level and years of experience. The study concludes with a number of suggestions and recommendations.

Keywords: Crisis management, Basic and secondary schools, Al Mahweet Governorate.

المقدمة:

شهد الإنسان عبر التاريخ كثيراً من الأزمات، وتعد الأزمات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، من أقدم الأزمات التي تعرض لها، وأصبحت هذه الأزمات جزءاً من حياته، واحدى السمات المميزة للحياة المعاصرة، لذلك أصبح مصطلح الأزمة من المصطلحات الشائعة الاستخدام، ليس على مستوى العلاقات الدولية فحسب، وإنما على مستوى الوحدات التنظيمية الأقل، بمختلف مستوياتها، بما في ذلك المدرسة (الغامدي، 2007).

وتعد الأزمات من الأحداث المؤثرة في حياة الإنسان، والمرتبطة بحياته، وتشكل مصدر قلق للقادة المسؤولين، والمواطنين، وذلك لصعوبة السيطرة عليها، بسبب المتغيرات في الحياة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتنظيمية، وغيرها من ناحية وضعف الإدارة في القدرة على تبني نموذج إداري ملائم لتلك المتغيرات، من ناحية أخرى (عودة، 2008).

ويُعد التعامل مع الأزمات من الموضوعات المهمة؛ لما لها من تأثير على حياة الإنسان، وأصبح التركيز على موضوع الأزمات، من الأمور التي تهتم الباحثين في الإدارة؛ حيث الاتجاه السائد في الوقت الراهن، في الفكر الإداري هو دراسة الأزمات، والتعامل معها، والعمل على إدارتها، والتخفيف من آثارها ونتائجها السلبية، وتجنبها بقدر المستطاع (اللوزي، 1999).

فالمشكلة الحقيقية تكمن في كيفية التعامل مع الأزمات، ومواجهتها بشكل علمي، ومسؤولية إدارية منظمة؛ بحيث يكون التفاعل مع الأزمات تفاعلاً إيجابياً، يخفف من حدتها، بدلاً من تفاقمها، وعدم التمكن من السيطرة عليها (كردم، 2005).

ومن هنا سعت الدول؛ لإيجاد استراتيجيات، وأساليب إدارية جديدة؛ للتعامل مع الأزمات قبل حدوثها، ومعرفة طرق الوقاية منها، ووضع الخطط، ورسم السيناريوهات المسبقة، ورصد الإمكانيات؛ للتعامل مع الأزمات في ضوء الاتجاهات المعاصرة، والأزمات التي تواجه المؤسسات التعليمية، تختلف في أسبابها، ومستويات حدتها وتأثيرها، ودرجة تكرارها؛ مما يجعل تجنبها أمراً صعباً، إلا أنه يمكن الحد من آثارها السلبية، عن طريق إدارتها، باستخدام عمليات منهجية علمية، مثل: التخطيط، والقيادة، وغيرهما مما يجعل من إدارة الأزمات مطلباً ملحا للتعامل معها (Burnett, 1998)، ولذلك جاء هذا البحث ليوقف على درجة استخدام مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت لهذه العمليات في إدارة الأزمات.

الإطار النظري:

◀ مفهوم الأزمة :

عرّف معجم مختار الصحاح الأزمة بأنها: " الشدة، والقحط، أو المأزم، وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم، وأزم العام: اشتد قحطه، وأزم الدهر عليهم: تأزم، وأزام الشدة والضيق، فالأزمة تعني: الشدة، والضيق" (الرازي، 1967، 15).

أما مفهوم الأزمة اصطلاحياً، فتعرّف بأنها: " حدث مفاجئ، يصعب التعامل معه، ويتطلب البحث عن وسائل وطرق لإدارته، بشكل يحد من آثاره السلبية" (أحمد، 2002، 27).

وقيل: بأنها نقطة تحول في حياة المنظمة، يحدث فيها تغيير حاسم في سير العمل في المنظمة قد تؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، أو غير مرغوب فيها (Fink, 1986).

◀ مفهوم إدارة الأزمات :

ذكر كثير من الباحثين تعريفات عدة لمفهوم إدارة الأزمات، والتي منها: تعريف Littlejohn (1983) الذي وصف إدارة الأزمات بأنها: نظام يستخدم للتعامل مع الأزمات؛ من أجل تجنب وقوعها، والتخطيط للحالات التي يصعب تجنبها؛ بهدف التحكم في النتائج، والحد من الآثار السلبية.

أما Chase (1999) فيعرّف إدارة الأزمات بأنها : عبارة عن الخطوات التي تتخذ: من أجل تقليل مخاطر حدوث الأزمة.

◀ أسباب الأزمة :

تختلف أسباب الأزمة من أزمة الى أخرى وذلك حسب الميدان، أو الحقل الذي تنشأ فيه الأزمة، ففي الميدان التربوي، تقف كثير من الأسباب خلف حدوث الأزمة، والتي منها : تعارض المصالح، وعدم وضوح الأهداف، وسوء ظروف البيئة المدرسية، وضعف العملية الإدارية، وقلة توافر القيادات المدرسية الملائمة (درباس، 2012).

◀ أنواع الأزمات :

تصنف الأزمات الى صنفين : أزمات طبيعية، كالزلازل، والبراكين، والفيضانات، وأزمات يتسبب في وجودها الإنسان، وهي الأزمات التي تنجم عن اتخاذ قرارات ارتجالية غير علمية (حسين، 2013).

◀ مراحل الأزمة :

تمر الأزمة بعدة مراحل (درباس، 2012) يمكن إيجازها في الآتي :

1. مرحلة ما قبل حدوث الأزمة : والتي يتم فيها الإحساس بالأزمة، واتخاذ الإجراءات الوقائية، لتلافي حدوثها.
2. مرحلة الأزمة : وفيها يتم التعامل مع الأزمة من خلال اتخاذ الإجراءات المناسبة التي تهدف إلى الحد من الآثار السلبية للأزمة والعمل على تضييق نطاق اتساعها.
3. مرحلة ما بعد الأزمة : ويتم في هذه المرحلة دراسة، وتقييم حدوث الأزمة.

◀ عمليات إدارة الأزمات :

لإدارة الأزمات كثير من العمليات الإدارية، والتي من بينها الآتي :

أولاً : التخطيط لإدارة الأزمات :

للتخطيط أهمية كبيرة في إدارة الأزمات؛ لارتباطه بحقائق الأزمة، وبتطورات الأوضاع المستقبلية لها، حيث يتم رسم سيناريو متكامل للأزمات؛ من أجل اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة التي تعمل على التغلب على أسباب الأزمة، والحد من آثارها السلبية، وتحقيق أكبر قدر ممكن من النتائج الإيجابية، بالتحديد المسبق للوقوع والتصور الواضح للمستقبل، وتوقع الأحداث التي قد تحدث، والإعداد للطوارئ، بالتحديد المسبق لما يجب عمله، والكيفية التي يتم بها هذا العمل، والوقت المحدد لها، ومن سيقوم بهذا العمل، والإمكانات المادية، والبشرية اللازمة لذلك (عودة، 2008).

والتخطيط لإدارة الأزمات، يتطلب القيام بكثير من الإجراءات، والتي من بينها : إجراء مسح كامل لموارد المدرسة، ورصد ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة، عن طريق نظم المعلومات، وتوقع المخاطر المحتملة حدوثها، من خلال المعطيات التي تشير إلى حدوث الأزمة، وتحديد الأزمات المحتملة في ضوء القيم والمتغيرات البيئية، ووضع أولويات للأزمات، عن طريق فحص الأزمات، وتحديد الأزمة التي تمثل أهمية للمدرسة، وإعداد سيناريوهات الأزمة، عن طريق عرض ما يمكن أن يحدث من تطورات للمسارات المختلفة، التي يمكن أن تظهر بها الأزمة، وردود الأفعال المناسبة تجاه مواجهة الأزمة مع إعداد أفضل سيناريو، وأسوأ سيناريو؛ لمواجهة الأزمة، وتقدير الوقت المناسب في التدخل للتعامل مع الأزمة، ونشر الوعي بكيفية التعامل مع الأزمات بين أفراد المدرسة (عودة، 2008).

ثانياً : نظم المعلومات في إدارة الأزمات :

نظم المعلومات : عبارة عن مجموعة من العناصر المتكاملة، والمتفاعلة من الأدوات، والأجهزة، والمعدات، والبرامج، والوسائل التقنية الحديثة، والموارد البشرية المتخصصة، التي يتم من خلالها القيام بعملية جمع، وتخزين، وتحليل، وتصنيف، وتوزيع، المعلومات المتعلقة بالأزمة، من أجل السيطرة على الأزمة بفعالية (عاشور، الشقران والقطان، 2012).

وتعد المعلومات من العناصر المهمة في إدارة الأزمات وحجر الزاوية لنجاح جميع الخطوات والإجراءات المتخذة في جميع مراحل إدارة الأزمة وفي مقدمتها الإحساس بحدوث الأزمة، وعملية التخطيط لإدارتها، وبناء السيناريوهات، ووضع البدائل، واختيار أفضلها، واتخاذ قرار التعامل معها، واستعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه قبل حدوث الأزمة (مهنا، 2004).

ونجاح نظم المعلومات، وحسن توظيفها في إدارة الأزمة بفاعلية، يحتاج إلى الأخذ في الاعتبار ربطها بمراكز اتخاذ القرارات في موقف الأزمة؛ لضمان تزويدها بالمعلومات أولاً بأول، وتجاوز القنوات الرسمية الروتينية في نقل المعلومات، إذا تطلب الأمر ذلك، وإفساح المجال لمبادرات وقنوات اتصال غير رسمية، لضمان إيصال الكم والنوع المطلوبين من المعلومات، في الوقت المناسب لمراكز اتخاذ القرارات، والتحديث المستمر للمعلومات المتعلقة بإدارة الأزمة وتبويبها وتصنيفها؛ لكي يسهل استخدامها، وتوظيفها بفاعلية في موقف الأزمة (عودة، 2008).

ثالثاً : نظام الاتصال في إدارة الأزمات :

يعد الاتصال في إدارة الأزمات عملية مهمة، حيث يتم من خلاله نقل وتبادل المعلومات، والأفكار، والتعليمات المتعلقة بالأزمة، بين قائد فريق الأزمة، وأعضاء الفريق، والهيئات المساندة للفريق باستخدام قنوات الاتصال المختلفة : رسمية، وغير رسمية، من أجل إيصال المعلومات بالكم والكيف المطلوبين، في الوقت المناسب لمتخذ القرار؛ للتغلب على الأزمة.

ولكي يكون التعامل مع الأزمة بكفاءة، فإن ذلك يتطلب تحديد الهدف من الاتصال، بحيث يكون للاتصال أثناء الأزمة أهدافاً واضحة، ومحددة، والرسالة المتعلقة بالاتصال، والتي يجب أن تكون ملائمة لطبيعة الأزمة، ومصاغة بوضوح في ضوء الهدف، وتحديد من سيقوم بنقل الرسالة، وكذلك تحديد الأفراد الذين سيتم الاتصال بهم في موقف الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك، تتطلب عملية الاتصال أثناء إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات الملائمة والضرورية لتداعيات أحداث الأزمة (Merriman, 2008).

رابعاً : القيادة وإدارة الأزمات :

تمثل القيادة أهم المقومات الرئيسية في إدارة الأزمات والتي يتوقف عليها نجاح إدارة الأزمات، لما لها من دور في جمع الحقائق عن الأزمة، وتحليل أسبابها، واتخاذ الإجراءات والوسائل الفعالة، لتفادي الخسائر البشرية والمادية، واستخلاص الدروس لتفادي حدوث الأزمات، أو تكرار حدوثها مرة أخرى (السعدية، 2012).

وتعتمد القيادة في إدارتها للأزمات على مجموعة من العوامل والتي من بينها : التكامل، والتوجيه، والالتزام، والتحفيز، التي تساعد على تحفيز الطاقات الكامنة، فالقيادة الناجحة للأزمة تعني تحفيز طاقات جديدة، والتي من مهامها المشاركة مع الآخرين، وتحفيز ودفع العاملين للمشاركة، وحشد الطاقات الكامنة؛ لأداء أعمال غير روتينية (عودة، 2008).

خامساً : فريق إدارة الأزمات :

يعد إنشاء فريق لإدارة الأزمات من أهم الأدوار الاستراتيجية، التي تقع على عاتق المدرسة، والذي يتم من خلاله زيادة قدرتها على التعامل مع الأزمات بنجاح باستخدام أفضل الأساليب من حيث الجهد، والوقت، والمال، والتصدي لها، والحد من أثارها السلبية، وتوفير المعلومات الضرورية؛ لاتخاذ القرارات أثناء الأزمة (السعدية، 2012).

ولفريق إدارة الأزمات مواصفات يتصف بها، والتي يأتي في مقدمتها استعدادها للتضحية بوقته الخاص، وقدرته على المبادرة والتأثير على الآخرين، ويتمتع بروح الفريق الواحد، والواقعية، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب (المذكور، 2011).

الدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية والتي يمكن الإشارة إلى أهمها على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة الألفي (2003) بعنوان "إدارة أزمات التعليم في مصر دراسة تحليلية مستقبلية"، والتي هدفت إلى تحديد أهم مفاهيم، واتجاهات الفكر الإداري المعاصر في ادرة الأزمات، وإبراز أهم الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة الأزمات في التعليم، وتوضيح أهم ملامح البعد المستقبلي لإدارة الأزمات في التعليم، وتحديد طبيعة أزمات التعليم الحالية في مصر، والمتوقع منها مستقبلاً، ومعرفة واقع إدارة الأزمات والممارسات الحالية لها، وجهود التعامل مع الأزمات في مؤسسات التعليم، ووضع تصور مستقبلي مقترح لإدارة الأزمات في مصر.

وقد توصلت الدراسة إلى كثير من النتائج، أبرزها: تنوع أزمات التعليم الحالية؛ لتشمل الجوانب المختلفة لمنظومة التعليم، وإن اختلفت درجة وجودها، والمستوى الإداري الذي يواجهها، مع وجود مجموعة أخرى من أزمات التعليم، التي من المتوقع حدوثها مستقبلاً، كما توصلت الدراسة إلى توافر متطلبات إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم ومستويات الإدارة المختلفة بدرجة متوسطة، وإن كانت أقل في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة (الاستعداد والوقاية).

2. دراسة الفزاري (2003) بعنوان "تطوير إدارة الأزمات في المدارس الإعدادية والثانوية بسلطنة عمان"، والتي هدفت إلى التعرف على أنواع الأزمات، التي تواجه مديري ومساعد مديري المدارس الإعدادية والثانوية في سلطنة عمان، وكذلك التعرف على الإجراءات المستخدمة؛ لإدارة الأزمات من وجهة نظرهم، وتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة، تعزى لمتغيرات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن تقدير أفراد العينة على الأبعاد الخمسة لأنواع الأزمات والإجراءات المستخدمة، لدى مديري المدارس الإعدادية والثانوية ومساعدتهم في سلطنة عمان - تراوحت بين المتوسطة ودون المتوسطة.

3. دراسة الموسى (2006) بعنوان "إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض"، والتي استهدفت التعرف على أنماط إدارة الأزمات المدرسية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن القائمين على العملية التعليمية، يعتمدون الطرائق التقليدية لإدارة أزمات المدرسة، مع غياب الخطط لإدارة الأزمات.

4. دراسة النوايسة (2006) بعنوان "نموذج مقترح لإدارة الأزمات في وزارة التربية والتعليم، في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة"، والتي هدفت إلى بناء نموذج لإدارة الأزمات، وقد طور الباحث استبانة تألفت من ثلاثة أجزاء، هي: مستوى الجاهزية، والعوامل المؤثرة في مستوى الجاهزية، وأنواع الأزمات التي يواجهها النظام التربوي في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من (717) قائداً تربوياً في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وبلغت عينة الدراسة (252) قائداً تربوياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام الجاهزية لإدارة الأزمات في إدارات وزارة التربية والتعليم، لا يرقى إلى المستوى المطلوب، وأن النظام التربوي يواجه مجموعة من الأزمات المختلفة، والتي عانت منها لقود من الزمن تمثلت في: التغيير في السياسات، والأمن الوظيفي، والنقص في أعداد المعلمين، واتخاذ القرار، والعنف المدرسي، والتهرب من المدارس.

5. دراسة حمدونة (2006) بعنوان "ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة"، والتي هدفت إلى التعرف على ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات، والكشف عن الممارسات الإدارية التي يتبعها مديرو المدارس الثانوية في إدارة الأزمات في محافظة غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من بينها: أن ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية لمهارة إدارة الأزمات كانت بدرجة كبيرة، وأن مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية لديهم استعداد بدرجة كبيرة، على اتباع الممارسات الإدارية لمهارة إدارة الأزمات داخل مدارسهم.

6. دراسة الدلاني (2010) بعنوان "إدارة الأزمات في مدارس التعليم بدولة الكويت"، والتي هدفت إلى معرفة الأزمات المدرسية الأكثر بروزاً في مدارس التعليم العام، ومعوقات إدارة الأزمات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من بينها: الإلتلاف المتكرر لمرافق المدرسة، وتعرض ممتلكات المدرسة للسرقة، أما أهم المعوقات فقد تمثلت في أن العاملين في المدرسة، غير مدربين على تقديم الإسعافات الطبية الأولية للمصابين، وأيضاً عدم توفر أجهزة الأمن بالقرب من المدارس.

7. دراسة المذكور (2011) بعنوان "واقع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة"، والتي هدفت إلى التعرف على مدى توفر متطلبات إدارة الأزمات، في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت، من وجهة نظر عينة الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة، كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى توفر متطلبات إدارة الأزمات بدرجة متوسطة في مجالين، هما: مجال القيادة، ومجال فرق العمل، في حين كانت درجة التقديرات ضعيفة في ثلاثة مجالات، هي: مجال الاتصال، ومجال المعلومات، ومجال التخطيط. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تعزى لمتغير الجنس، ونوع المؤسسة التعليمية، وصفة المبحوث لجميع مجالات الدراسة، في حين توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تعزى لمتغير الجنسية بين الكويتيين، وغير الكويتيين في مجال التخطيط، ومجال الاتصال، لصالح أفراد العينة الكويتيين، بينما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، في مجالات المعلومات، والقيادة، وفرق العمل.

8. دراسة السعدية (2012) بعنوان "مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية، في التعامل مع الأزمات المدرسية، في مدارس التعليم الأساسي، بمنطقة الباطنة شمال عُمان"، والتي هدفت إلى معرفة مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية، في التعامل مع الأزمات المدرسية، في مدارس التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة شمال عُمان، بالإضافة إلى معرفة أثر متغيرات الدراسة على تقديرات أفراد عينة الدراسة، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للبحث، وقد توصلت الدراسة إلى امتلاك عينة الدراسة لمهارات وقدرات إدارية وفنية، تمكنهم من التعامل مع الأزمات بحكمة ودراية، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة للمجال الإداري، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، لصالح الحلقة الأولى.

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

1. دراسة Mathai (2002) التي هدفت إلى جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية، التي يحتاجها مستشارو المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية للتدخل في الأزمات، ومعرفة المهارات المتوفرة لديهم، لمواجهة الأزمات، وقد أجريت الدراسة عبر الإنترنت، من خلال البريد الإلكتروني، وخدمة مواقع النقاش في الإنترنت، وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب المشاركين في المسح، كانت لديهم مهارات وتدريبات كافية للتدخل في الأزمات، كما توصلت الدراسة إلى أن الاختلافات المهمة في مستوى التدريبات، كانت نتيجة عوامل تتعلق بمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في: العمر، وسنوات الخبرة، والمجموعة العرقية.

2. دراسة Peacock و Adamson (2007) بعنوان "التعامل مع الأزمات في المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية"، والتي هدفت إلى التعرف على وجهات نظر الاختصاصيين النفسيين بالمدارس الحكومية الأمريكية، عن خطط وفرق التعامل مع الأزمات، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، والتي طبقت على عينة بلغ حجمها 28 اختصاصيا نفسيا.
- وقد توصلت الدراسة إلى أن أغلب الاختصاصيين (95.1%) يرون وجود خطط للتعامل مع الأزمات بمدارسهم، ويرى (83.6%) من أفراد العينة، وجود فرق إدارة الأزمات بمدارسهم، تهتم بمساعدة الطلبة والعاملين، والتواصل مع الإعلام، كما توصلت الدراسة إلى أن أغلب الاختصاصيين، ونسبتهم (93%) أكدوا حدوث أزمات خطيرة بمدارسهم، وأكد (44.3%) من أفراد العينة وجود اجتماع مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع بعد حدوث الأزمة، وأكد أغلب أفراد العينة، تلقيهم نوعا من التدريب الخاص، بالتعامل مع الأزمات.
3. دراسة Gentilucci (2007) والتي تناولت إدارة الاتصال خلال الأزمة المدرسية، المتمثلة في وفاة طالب في إحدى المدارس الريفية في أمريكا، وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح أسلوب الاتصال، قد زاد من ثقة الرأي العام بقدرات المديرين والمدرسين على إدارة الأزمات، وزود تحليل الحالة، مديري المدارس الذين قد يواجهون أزمات مماثلة بفوائد، منها:
- أ. مبادرة مدير المدرسة في الاتصال بالأطراف ذات العلاقة بالأزمة.
 - ب. أن يكون حديث مدير المدرسة موحدا، لجميع وسائل الإعلام.
 - ج. الاستشارة وطلب المساعدة من الخبراء.
 - د. أهمية التعلم من الأخطاء.
4. دراسة MacNeil و Topping (2007) بعنوان "إدارة الأزمات في المدارس"، والتي هدفت إلى استعراض مجموعة من الأزمات، التي تتعرض لها المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي منها: حوادث إطلاق النار، والطعن بالآلات الحادة، والقتل بشتى أنواعه، والنشاط الإرهابي، والانتحار، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج: أهمها: التأكيد على أن التخطيط السليم، يساعد مديري المدارس على إدارة الأزمات بصورة أفضل.
5. دراسة Gainey (2009) بعنوان "الدور الجديد لإدارة الأزمات في البيئات التعليمية"، والتي هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في المدارس الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى تعرض المؤسسات التعليمية لأزمات عدة، طبيعية، واقتصادية.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحث على إجراءات الدراسات السابقة المشار إليها، وغيرها من الدراسات التي تناولت واقع إدارة الأزمات، قام بتحديد جوانب نقاط التشابه والاختلاف، بين تلك الدراسات والبحث الحالي، ومن ثم تحديد المؤشرات التي يمكن الاستفادة منها في البحث الحالي، والتي أظهرت إجمالا أن البحث الحالي يتفق مع الدراسات السابقة في تناولها لواقع إدارة الأزمات، غير أن البحث الحالي تناول هذا الواقع في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، وهو ما لم تقم به - في حدود علم الباحث - أي من الدراسات السابقة، ويتفق البحث الحالي كذلك مع هذه الدراسات في استخدامه للمنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للبحث وفي تطبيقها على عينة من البحث في الميدان، باستثناء دراسة Mathai (2002)، التي قامت بتطبيقها عبر الانترنت من خلال البريد الإلكتروني، وخدمة مواقع النقاش في الانترنت.

أما محتوى هذه الدراسات، فقد تناولت معظمها مفهوم الأزمة وطرائق مواجهتها، والتعرف على بعض الأزمات التي تحدث في المدارس وكيفية التعامل معها. وأبرزت معظم الدراسات السابقة أهمية الاتصال والمعلومات ودورها الفعال في إدارة الأزمات. ويختلف البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت في تناولها لموضوع إدارة الأزمات على مجال من مجالات إدارة الأزمات، كالتقديرة كما هو في دراسة موسى (2006)، بينما

تناول البحث الحالي مجموعة من المجالات لإدارة الأزمات وهو بذلك يتفق مع دراسات سابقة كدراسة المذكور (2011) ودراسة MacNeil وTopping (2007) ودراسة حمدونة (2006). أما نتائج هذه الدراسات، فقد جاءت دقيقة باستثناء دراسة Gainey (2009). وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات، وخاصة ما يتعلق بتصميم أداة البحث والإطار العام للبحث.

مشكلة البحث:

كان شعور الباحث بمشكلة البحث عندما سمع بتأجيل بداية العام الدراسي (2015 / 2016)، في بعض المدارس في اليمن، ومن بينها مدارس محافظة المحويت، الأمر الذي ولد عند الباحث الشعور بأن هناك مشكلة تواجه واقع إدارة الأزمات في المدارس، ومن هنا كانت بداية التفكير في القيام بإجراء دراسة حول واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت.

وقد جاء تأجيل بداية العام الدراسي (2015 / 2016م) عقب اندلاع الحرب التي شهدتها اليمن مطلع عام 2015م.

ونتيجة لهذه الحرب - التي مازالت مستعرة حتى ساعة إعداد هذا البحث - انهارت مؤسسات الدولة وفي مقدمتها المؤسسات الاقتصادية والمالية وقد كان لذلك تأثير سلبي على العملية التعليمية والتربوية، فلم تستطع وزارة التربية والتعليم طباعة الكتاب المدرسي، وعقد امتحانات الشهادة الأساسية، والثانوية العامة، في موعدها المحدد، وصرف مرتبات موظفي الدولة، ومن بينهم معلمو التعليم الأساسي، والثانوي لعدم توافر التمويل اللازم، وبالإضافة إلى ذلك توقف الدراسة في بعض المناطق وتأجيل بداية العام الدراسي في المناطق الأخرى.

أسئلة البحث:

يهدف البحث إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية:

أ. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت في مجال التخطيط لإدارة الأزمات؟

ب. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت في مجال المعلومات؟

ج. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت في مجال الاتصال؟

د. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت في مجال القيادة؟

هـ. ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية، والثانوية في محافظة المحويت في مجال فرق عمل إدارة الأزمات؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات عينة البحث، تعزى إلى المرحلة التعليمية؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات عينة البحث، تعزى إلى المؤهل العلمي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات عينة البحث، تعزى إلى سنوات الخبرة؟

أهمية البحث:

تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة التي تتم دراستها، وعلى قيمتها العلمية، وما يمكن أن يحققه من نتائج يمكن الاستفادة منها، وما يمكن أن تخرج به من حقائق يمكن الاستناد إليها، كذلك تتوقف هذه الأهمية على ما يمكن أن يحققه البحث من نفع للعلم وللباحث ولقراء البحث من الناحية العلمية، وما يمكن أن يحققه من فائدة للمجتمع من الناحية العلمية والتطبيقية.

حدود البحث:

يقتصر البحث على واقع إدارة الأزمات المتعلقة بالتخطيط لإدارة الأزمات، ونظم المعلومات، والاتصال، والقيادة، وفرق عمل إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الأساسية، والثانوية الحكومية، في محافظة المحويت، في العام الدراسي 2015 / 2016.

منهج البحث:

اقتضت طبيعة البحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على "وصف الظواهر كما هي" (عبود، 1979، 49). ويتم من خلاله، "الحصول على معلومات حقيقية، عن الوضع الراهن للظواهر المختلفة التي تتأثر بها العملية التعليمية" (النجيحي ومرسي، 1983، 200).

مصطلحات البحث:

يتبنى البحث الحالي تعريف المصطلحات الآتية:

◀ مفهوم الأزمة:

الأزمة: موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في المؤسسات التعليمية، تتلاحق فيها الأحداث، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها، أو على اتجاهاتها المستقبلية (الخضيرى، 2003).

◀ مفهوم إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات: عبارة عن أسلوب إداري؛ للتعامل مع الأزمات، باستخدام أساليب منهجية علمية، تتمثل في التخطيط، ونظم المعلومات، والقيادة، ونظم الاتصال، وتكوين فرق عمل لإدارة الأزمات، وغيرها (السعدية، 2012).

أما التعريف الإجرائي: فتعرّف إدارة الأزمات بأنها درجة استخدام مديري المدارس الأساسية، والثانوية، في محافظة المحويت للتخطيط لإدارة الأزمات، ونظم المعلومات، والقيادة، ونظام الاتصال، وفرق عمل إدارة الأزمات؛ للتعامل مع الأزمات المدرسية، كما حددها أداة البحث.

إجراءات البحث:

مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث من جميع مديري المدارس الأساسية والثانوية بمحافظة المحويت، في العام الدراسي 2015 / 2016م، والبالغ عددهم (532) فرداً، كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول (1): توزيع أفراد مجتمع البحث على المديرية والمرحلة التعليمية بمحافظة المحويت

المجموع	المرحلة التعليمية			المديرية التعليمية
	ثانوي	أساسي	أساسي ثانوي	
90	—	80	10	ملحان
76	—	65	11	بني سعد
60	2	45	13	حفاش
71	1	55	15	الخبث
73	1	60	12	المحويت
21	1	11	9	مدينة المحويت
64	—	45	19	الرجم
60	—	50	10	الطويلة
17	—	6	11	شيام
532	5	417	110	المجموع

عينة البحث:

نظراً لمحدودية عدد المدارس الثانوية، فقد شملت العينة جميع مديري المدارس، وعددهم (5) مديرين، أما مديرو المدارس الأساسية، والأساسية الثانوية، فقد تم أخذ عينة منهم، بلغ عددها (131) مديراً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم العينة التي تم توزيع الاستبانة عليها (25.5%)، من حجم مجتمع البحث.

جدول (2): توزيع أفراد عينة البحث تبعاً للمرحلة التعليمية

المجموع	النسبة المئوية	العينة	المرحلة
131	% 56.48	74	أساسية
	% 43.51	57	أساسية - ثانوية
5	% 100	5	ثانوية
136	% 100	136	المجموع

أداة البحث:

استخدم الباحث الاستبانة أداة للبحث، والتي تم بناؤها من خلال المراحل الآتية:

1. تحديد محتوى الأسئلة:

تم تحديد محتوى أسئلة الاستبانة في ضوء مشكلة البحث، وأسئلته، والدراسات السابقة.

2. صياغة أسئلة الاستبانة:

حرص الباحث عند صياغة أسئلة الاستبانة على استخدام الألفاظ الواضحة، مع مراعاة الدقة والموضوعية.

3. صدق الاستبانة :

بعد صياغة أسئلة الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين* في كلية التربية جامعة صنعاء، وطلب تحكيمهم على محتوى فقرات الاستبانة، ومدى وضوحها، ومدى انتماء كل فقرة للمجال الذي أدرجت ضمنه، ومدى صدقها في قياس ما وضعت لأجله، وقد أجمع المحكمون على صدق الاستبانة، وقياسها لما وضعت من أجله، وصلاحياتها للتطبيق بغير تعديل، وبذلك تحقق صدق الاستبانة.

4. ثبات الاستبانة :

تم التأكد من ثبات الاستبانة عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق، حيث تم تطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على عينة من مجتمع البحث، تكونت من (30) مديراً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم حساب معامل الارتباط حسب معادلة (كورنباخ الفا)؛ لحساب ثبات المقياس (أحمد، 1960)، وكانت النتيجة (0.95)، وهذه الدرجة تعتبر عالية، وتعطي أداة البحث صفة الثبات.

5. تطبيق أداة البحث:

بعد أن تم التأكد من صدق أداة البحث وثباتها، والمتمثلة في الاستبانة، قام الباحث بتوزيعها على عينة البحث، البالغ عددها (136) مديراً، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (136) استبانة، من مجموع (136) استبانة، أي بنسبة (100 %).

المعالجة الإحصائية :

استخدم الباحث المعالجة الإحصائية الآتية :

1. استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات البحث، والمتمثلة في: التخطيط لإدارة الأزمات، والمعلومات، والاتصال، والقيادة، وفرق عمل إدارة الأزمات.
2. استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل مجال على حدة.
3. استخراج اختبار (ف)؛ لاختبار الفروق على مجالات البحث، تبعاً للمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

نتائج البحث وتحليلها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

ما واقع إدارة الأزمات، في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت؟

ولإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد العينة على مجالات البحث، المتمثلة في: القيادة، والتخطيط لإدارة الأزمات، والمعلومات، والاتصال، وفرق عمل إدارة الأزمات، كما هو موضح في الجدول رقم (3).

* - أ.د محمد حاتم الخلافي، كلية التربية جامعة صنعاء، صنعاء.

- أ.د صلاح نوري السمرمد، كلية التربية جامعة صنعاء، صنعاء.

- د.عبد الجبار الطيب، كلية التربية جامعة صنعاء، صنعاء.

- د. أمة الرزاق الوشلي، كلية التربية جامعة صنعاء، صنعاء.

- د. أحمد حسان، كلية التربية جامعة صنعاء، صنعاء.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات البحث

الترتيب	م	المجال	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	4	القيادة	2.991145	0.939566	0.094087
2	1	التخطيط لإدارة الأزمات	2.589826	0.9492	0.095355
3	5	فرق عمل إدارة الأزمات	2.520988	0.994937	0.100225
4	3	الاتصال	2.416486	0.992994	0.099381
5	2	المعلومات	2.254609	0.976279	0.098306
		الإجمالي	2.554611	0.970595	0.097471

يبين الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابية لمجالات البحث الخمسة، حسب استجابة عينة البحث، قد تراوحت بين (2.991)، كحد أعلى لمجال القيادة، و(2.255) كحد أدنى لمجال المعلومات، وقد بلغ المتوسط الحسابي لجميع المجالات (2.555)، وهي درجة متوسطة، وقد تباينت درجات المتوسطات الحسابية لمجالات البحث بين متوسطة، وضعيفة. فقد حصلت ثلاثة مجالات على درجة متوسطة، وهي على التوالي: القيادة (2.991)، والتخطيط لإدارة الأزمات (2.590)، وفرق عمل إدارة الأزمات (2.521)، في حين حصل مجال الاتصال على (2.416)، ومجال المعلومات على (2.255)، وهي درجة ضعيفة. وقد يعزى السبب في ذلك إلى قلة إدراك مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت لأهمية عمليات إدارة الأزمات، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة المذكور (2011)، ودراسة النوايسة (2006)، ودراسة الفزاري (2003)، بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة السعدية (2012)، التي توصلت نتائجها إلى أن مديري مدارس التعليم الأساسي، بمنطقة الباطنة شمال عُمان، يمتلكون مهارات وقدرات إدارية، تمكنهم من التعامل مع الأزمات التي تحدث بحكمة ودراية.

هذا على مستوى مجالات البحث، أما على مستوى كل مجال، فقد قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال على حدة، وذلك على النحو الآتي:

◀ المجال الأول: التخطيط لإدارة الأزمات:

يحتوي هذا المجال على عشر فقرات، والجدول رقم (4) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال التخطيط لإدارة الأزمات.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال التخطيط لإدارة الأزمات

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	التخطيط لإدارة الأزمات	تشرك الإدارة جميع العاملين في التخطيط لمواجهة الأزمات.	2.490	0.959	0.096
2		تستفيد الإدارة من ذوي الخبرة في المجتمع المحلي للتخطيط لمواجهة الأزمات.	2.563	0.916	0.093
3		تقوم الإدارة بالتخطيط المستمر لتطوير أداؤها أثناء الأزمات.	2.464	1.001	0.102
4		تقوم الإدارة بتحليل البيئة الداخلية في المدرسة للتعرف على مصادر القوة والضعف.	2.390	0.963	0.096

جدول (4): يتبع

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
5	التخطيط لإدارة الأزمات	تقوم الإدارة بتحليل البيئة الخارجية للمدرسة؛ للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر في المستقبل.	2.566	0.917	0.092
6		تعمل الإدارة على تشكيل فريق للتعامل مع الأزمات التي تواجه المدرسة.	2.624	0.968	0.096
7		تعمل الإدارة على وضع ميزانية متخصصة؛ للتعامل مع الأزمات.	2.990	0.882	0.088
8		تعتمد الإدارة إجراءات وقائية، لمنع حدوث الأزمات.	2.570	1.008	0.101
9		تعمل الإدارة على وضع برنامج أو سيناريو متكامل للتعامل مع الأزمات فور حدوثها.	2.697	0.974	0.098
10		تعمل الإدارة على التعرف على الخلل المؤثر لحدوث الأزمات.	2.545	0.907	0.091
		الإجمالي	2.590	0.949	0.095

يتضح من الجدول رقم (4) أن مجال التخطيط لإدارة الأزمات، قد حصل على متوسط حسابي (2.590)، وهي درجة متوسطة، هذا على مستوى المجال، أما على مستوى فقرات المجال، فقد تراوحت بين (2.990) كحد أعلى للفقرة رقم (7) (تعمل الإدارة على وضع ميزانية متخصصة للتعامل مع الأزمات)، و(2.390) كحد أدنى للفقرة رقم (4) (تقوم الإدارة بتحليل البيئة الداخلية في المدرسة للتعرف على مصادر القوة والضعف)، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة الألفي (2003)، بينما تختلف مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة Peacock و Adamson (2007)، والتي توصلت نتائجها إلى أن أغلب الاختصاصيين (95.1%) يرون وجود خطط للتعامل مع الأزمات بمدارسهم.

المجال الثاني: المعلومات؛

يحتوي هذا المجال على سبع فقرات، والجدول رقم (5) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال المعلومات.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة البحث تجاه مجال المعلومات

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	المعلومات	توفر الإدارة المستلزمات المادية مثل الحواسيب.	1.960	1.094	0.108
2		توفر الإدارة العنصر البشري القادر على التعامل مع نظم المعلومات، في موقف الأزمة.	2.19	0.971	0.097
3		تعمل الإدارة على توفير قاعدة بيانات، يتم من خلالها التعرف على إدارة الأزمات.	2.306	0.924	0.093
4		تعمل الإدارة على توفير برامج متطورة؛ لتنظيم قاعدة البيانات.	2.191	0.954	0.095

جدول (5): يتبع

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
5	المعلومات	تعمل الإدارة على تبويب المعلومات، طبقاً للاحتياجات.	2.443	0.912	0.092
6		تعمل الإدارة على التحديث المستمر للمعلومات.	2.410	0.950	0.097
7		تقوم الإدارة بربط نظام المعلومات بمراكز اتخاذ القرار، في موقف الأزمة.	2.28	1.025	0.102
		الإجمالي	2.255	0.976	0.098

يتضح من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لهذا المجال، قد تراوحت بين (2.443) كحد أعلى للفقرة رقم (5) (تعمل الإدارة على تبويب المعلومات طبقاً للاحتياجات)، و(1.960) كحد أدنى للفقرة رقم (1) (توفر الإدارة المستلزمات المادية مثل الحواسيب)، وحسب استجابات أفراد عينة البحث، فإن درجة توافر المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات، ضعيفة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى قلة إدراك مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت لأهمية المعلومات في مواجهة الأزمات، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، كدراسة المذكور (2011)، بينما اختلفت هذه النتيجة عن نتائج دراسات سابقة، كدراسة السعدية (2012)، التي توصلت نتائجها إلى امتلاك عينة الدراسة لمهارات وقدرات إدارية وفنية، تمكنهم من مواجهة الأزمات.

المجال الثالث: الاتصال:

يحتوي هذا المجال على ست فقرات، والجدول رقم (6) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات عينة البحث، تجاه مجال الاتصال.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال الاتصال

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	الاتصال	تعمل الإدارة على استخدام وسائل الاتصال، التي تسمح بإيصال المعلومات بالكم والكيف المناسبين في الوقت المناسب؛ لاتخاذ القرار.	2.356	0.965	0.096
2		تعمل الإدارة على تنظيم عملية الاتصال بين الفريق المكلف بمواجهة الأزمة، والجهات الخارجية المساندة للفريق.	2.366	0.997	0.099
3		توفر الإدارة نظام اتصال، يسمح بتبادل المعلومات ذات العلاقة بالأزمة، بين العاملين على المستوى الأفقي والرأسي.	2.418	0.940	0.095
4		تستخدم الإدارة تقنيات المعلومات، كوسيلة للاتصال أثناء الأزمات.	2.1	1	0.1
5		تقوم الإدارة بإجراء اتصال بشكل دقيق؛ للحد من تفاقم أضرار الأزمة.	2.48	1.049	0.104

جدول (6): يتبع

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
6	الاتصال	تحدد الإدارة الأفراد الذين سيتم الاتصال بهم في موقف الأزمة.	2.778	1.005	0.101
		الإجمالي	2.416	0.992	0.099

من خلال قراءة الجدول رقم (6)، يلاحظ أن استجابات أفراد عينة البحث تجاه فقرات مجال الاتصال جاءت ضعيفة، باستثناء واحدة جاءت بدرجة متوسطة (2.778)، هي الفقرة رقم (6) (تحديد الإدارة الأفراد الذين سيتم الاتصال بهم في موقف الأزمة). وقد يعزى السبب في ذلك إلى قلة إدراك مديري المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، لأهمية الاتصال في إدارة الأزمات، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة المذكور (2011)، بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة Gentilucci (2007)، التي توصلت نتائجها إلى أن نجاح أسلوب الاتصال في إحدى المدارس الريفية في أمريكا، قد زاد من ثقة الرأي العام بقدرات المديرين والمدرسين، على إدارة الأزمات.

المجال الرابع: القيادة:

يحتوي هذا المجال على إحدى عشرة فقرة، والجدول رقم (7) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال القيادة.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث تجاه مجال القيادة

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	القيادة	يتمتع المدير بسمات شخصية، تؤهله للسيطرة على الأزمة.	2.82	0.947	0.095
2		يملك المدير مهارات إدارية، تؤهله لإدارة الأزمة.	2.83	0.933	0.093
3		يوظف المدير الإمكانيات المتاحة بنجاح، في التعامل مع الأزمة.	2.877	0.944	0.095
4		يتواجد المدير في مكان وقوع الأزمة.	3.03	0.994	0.099
5		يقوم المدير بمتابعة أحداث الأزمة أولاً بأول.	3.17	0.970	0.097
6		يهتم المدير بخفض حدة التوتر.	2.96	0.9467	0.095
7		يهتم المدير برفع الروح المعنوية للمرؤوسين، عند وقوع الأزمة.	3.071	0.907	0.091
8		يتمتع المدير بالقدرة على تحليل المشكلات التي تؤدي إلى حدوث الأزمات.	2.939	0.977	0.098
9		يتمتع المدير بالقدرة على اتخاذ القرار، في الوقت المناسب.	3	0.926	0.0931
10		يتبع المدير أسلوب الإقناع، أثناء تعامله مع العاملين في حل الأزمات.	3.267	0.882	0.0878
11		يحرص المدير على أن يتعامل مع الأزمات، على أنها فرص لتحسين الأوضاع.	2.94	0.908	0.091
		الإجمالي	2.991	0.939	0.094

يتضح من الجدول رقم (7) أن مجال القيادة، قد حصل على متوسط حسابي، بلغ (2.991)، وهي درجة متوسطة، هذا على مستوى المجال، أما على مستوى فقرات المجال، فقد تراوحت بين (3.267)، كحد أعلى للفقرة رقم (10) (يتبع المدير أسلوب الإقناع، أثناء تعامله مع العاملين في حل الأزمات)، و(2.82) كحد أدنى للفقرة رقم (1) (يتمتع المدير بسمات شخصية، تؤهله للسيطرة على الأزمة)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة الموسى (2006)، ودراسة المذكور (2011).

المجال الخامس: فرق عمل إدارة الأزمات:

يحتوي هذا المجال على سبع فقرات، والجدول رقم (8) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال فرق عمل إدارة الأزمات.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة البحث، تجاه مجال فرق عمل إدارة الأزمات

م	المجال	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة الخطأ المعياري
1	فرق عمل إدارة الأزمات	تقوم الإدارة بتشكيل فرق عمل مختلفة، لمواجهة الأزمات المحتملة.	2.792	0.952	0.095
2		تعمل الإدارة على توفير كفاءات بشرية قادرة على التعامل مع الأزمات.	2.571	0.908	0.092
3		تعمل الإدارة على توفير برامج تدريبية خاصة بالتعامل مع الأزمات.	2.284	1.0175	0.104
4		تقوم الإدارة بتوفير الإمكانيات المادية اللازمة؛ للتعامل مع الأزمات.	2.313	0.986	0.099
5		تقوم الإدارة بتحديد أدوار أعضاء فرق إدارة الأزمات.	2.531	0.976	0.099
6		تقوم الإدارة بتقييم أداء أعضاء فرق عمل إدارة الأزمات.	2.545	1.062	0.107
7		تقوم الإدارة بمتابعة عمل فرق إدارة الأزمات.	2.61	1.063	0.106
		الإجمالي	2.521	0.995	0.100

يتبين من الجدول رقم (8) أن مجال فرق عمل إدارة الأزمات، قد حصل على متوسط حسابي، بلغ (2.521)، وهي درجة متوسطة، هذا على مستوى المجال، أما على مستوى فقرات المجال، فقد تراوحت بين: (2.792) للفقرة رقم (1) (تقوم الإدارة بتشكيل فرق عمل مختلفة، لمواجهة الأزمات المحتملة)، و(2.284) كحد أدنى للفقرة رقم (3) (تعمل الإدارة على توفير برامج تدريبية خاصة بالتعامل مع الأزمات).

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة Adamson وPeacock (2007)، ودراسة المذكور (2011).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى إلى المؤهل العلمي؟

وللاجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ف)، لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعاً لتغير المؤهل، كما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول (9): اختبار (ف) لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

التباين	درجة الحرية	مربع الانحراف	متوسط التباين	ف المحسوبة	ف الجدولية
بين المجموعات	2	0.17	0.085	2.93	3.07
داخل المجموعات	133	3.92	0.029		
المجموع	135	4.09			

يتضح من الجدول رقم (9) أن قيمة (ف) المحسوبة، أقل من الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغير المؤهل، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة النوايسة (2006) ودراسة المذكور (2011).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى إلى المرحلة التعليمية؟

ولإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار (ف)؛ لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعا لمتغير المرحلة التعليمية، كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10): اختبار (ف) لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعا لمتغير المرحلة التعليمية

التباين	درجة الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط التباين	ف المحسوبة	ف الجدولية
بين المجموعات	2	0.22	0.11	2.828	3.07
داخل المجموعات	133	6.3	0.039		
المجموع الكلي	135	6.52			

يلاحظ من الجدول رقم (10) أن قيمة (ف) المحسوبة، أقل من الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة، كدراسة النوايسة (2006)، ودراسة المذكور (2011).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ولإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ف)؛ لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعا لمتغير سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (11).

جدول (11): اختبار (ف) لفحص الفروق بين التباين على مجالات البحث، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

التباين	درجة الحرية	مربع الانحراف	متوسط التباين	ف المحسوبة	ف الجدولية
بين المجموعات	4	0.61	0.122	2.3	2.45
داخل المجموعات	131	6.92	0.053		
المجموع	135	7.53			

يتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة (ف) المحسوبة، أقل من الجدولية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد عينة البحث، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج بعض الدراسات السابقة، والتي من بينها: دراسة حمدونة (2006)، ودراسة النوايسة (2006)، ودراسة الموسى (2006)، ودراسة المذكور (2011).

الاستنتاجات:

من خلال عرض نتائج البحث وتحليلها، تم التوصل إلى عدد من الاستنتاجات، أبرزها الآتي:

1. إن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت متوسطة في ثلاثة مجالات هي: القيادة، والتخطيط لإدارة الأزمات، وفرق عمل إدارة الأزمات، بينما جاءت ضعيفة في مجالين هما: المعلومات، والاتصال.
2. أظهرت نتائج البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين إجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغيرات البحث، المتمثلة في: المؤهل، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، يوصى الباحث بما يلي:

1. العمل على رفع كفاءة مديري المدارس الأساسية والثانوية في إدارة الأزمات في مجالات البحث الخمسة، المتمثلة في: التخطيط لإدارة الأزمات، القيادة، المعلومات، والاتصال، وفرق عمل إدارة الأزمات، ولتحقيق ذلك يقترح الباحث عقد دورات تدريبية، وورش عمل متخصصة في إدارة الأزمات، بالإضافة إلى تزويد المكتبات المدرسية بالدوريات العلمية، التي تتناول الجديد في إدارة الأزمات.
2. إعادة النظر في برنامج إعداد وتأهيل مديري المدارس الأساسية والثانوية بحيث يتضمن المهارات اللازمة لإدارة الأزمات.
3. إجراء بحوث مماثلة لواقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظات أخرى في اليمن، ومقارنتها مع واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت.

المراجع:

- أحمد، أحمد إبراهيم (2002)، *إدارة الأزمات التعليمية: الأسباب والعلاج*، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر: دار الفكر.
- أحمد، محمد عبد السلام (1960)، *القياس النفسي والتربوي*، القاهرة، مصر: النهضة المصرية.
- الألفي أشرف (2003)، *إدارة أزمات التعليم في مصر: دراسة تحليلية مستقبلية* (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.
- حسين، سهام عبد الله (2013)، دور مديري المدارس الثانوية في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها مدارسهم في ضوء مهامهم الإدارية، *مجلة ديالي للبحوث الإنسانية*، (60)، 1-35.
- حمدونة، حسام الدين (2006)، *ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخصيري، محسن أحمد (2003)، *إدارة الأزمات*، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.
- درياس، أحمد سيد (2012)، مدى تمكن مديري المدارس من مهارة إدارة الأزمات في مدينة جدة: دراسة مسحية، *مجلة العلوم والثقافة*، 12 (2)، 39-40، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- الدماي، زيد (2010)، *إدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الكويت، الكويت.
- الرازي، أبو بكر (1967)، *مختار الصحاح*، بيروت، لبنان: دار الكتاب العربي.
- السعيدية، حمدة بنت حمد بن هلال (2012)، مدى امتلاك مديري المدارس للمهارات الإدارية والفنية في التعامل مع الأزمات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمنطقة الباطنة شمال عُمان، *المجلة التربوية*، 26 (102)، 200-254، جامعة الكويت، الكويت.
- عاشور، محمد علي ذيب، الشقران، رامي بن إبراهيم، والقطان، علي عبدالرسول (2012)، واقع نظم المعلومات الإدارية في مديريات التربية والتعليم ودورها في تحسين الأداء الوظيفي كما يراها القادة التربويون في الأردن، *المجلة التربوية*، 27 (15)، 315-355، جامعة الكويت، الكويت.
- عبود، عبد الغني (1979)، *البحث في التربية*، القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- عودة، رهام راسم (2008)، *واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الغامدي، منى مستور بن علي (2007)، *الدور القيادي لمشرفة الإدارة المدرسية في إدارة الأزمات بمنطقة عسير* (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية للبنات، جامعة الملك خالد، أبها، المملكة العربية السعودية.
- الفضاري، محفظة بنت حمد (2003)، *تطوير إدارة الأزمات في المدارس الإعدادية والثانوية بسلطنة عُمان* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- كردم، عبد الله (2005)، *اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على اللجان الأمنية الدائمة في السعودية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- اللوزي، موسى (1999)، *التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة*، عمان، الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- المذكور، مريم أحمد عبد الله (2011)، *واقع الأزمات في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة*، *المجلة التربوية*، 25 (100)، 29-83، جامعة الكويت، الكويت.
- مهنا، محمد نصر (2004)، *إدارة الأزمات، قراءة في المنهج*، الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
- الموسى، ناهد بنت عبد الله بن عبد الوهاب (2006)، *إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض* (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض.

النجيحي، ثبيب، ومرسي، محمد منير (1983)، *البحث التربوي: أصوله ومناهجه*، القاهرة، مصر: عالم الكتاب.

النوايسة، رياض حسين (2006)، *أنموذج مقترح لإدارة الأزمات في وزارة التربية التعلم في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة* (رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

Adamson, A. D., & Peacock, G. G. (2007). Crisis response in the public schools: A survey of school psychologists' experiences and perceptions. *Psychology in the Schools*, 44(8), 749-764.

Burnett, J. J. (1998). A strategic approach to managing crises. *Public relations review*, 24(4), 475-488.

Chase, B. (1999). Learning Bloody Lessons. *NEA Today*, 17(7), 2.

Fink, S. (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable*. New York: American Management Association.

Gainey, B. S. (2009). Crisis management's new role in educational settings. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 82(6), 267-274.

Gentilucci, J. (2007). Managing communication during a school crisis: A case study. *Journal of school public Relation*, 28(4), 318-330.

Littlejohn, R. F. (1983). *Crisis management: A team approach*. New York: American Management Associations.

MacNeil, W., & Topping, K. (2007). Crisis management in schools: evidence based. *The Journal of Educational Enquiry*, 7(1), 64-94.

Mathai, C. M. (2002). *Surveying school counselors via the internet regarding their experiences and training needs in crisis intervention* (Doctoral dissertation), Virginia Tech, Blacksburg, Virginia, USA.

Merriman, L. S. (2008). Managing parent involvement during crisis. *New directions for student services*, 2008(122), 57-66.