IJSSP

المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م

www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

[إدارة الأزمات ومدى تفعيلها في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان]

[الباحث د. يونس حمدان عبدالله الكلباني]

[وزارة التربية والتعليم . سلطنة عمان . الوظيفة : مدير مدرسة]

[moath9888@gmail.com]

الملخص

هدفت الدراسة للتعرف على الأزمات التي من الممكن أن تقع في المدارس . والتعرف على الإجراءات والوسائل المتبعة لإدارة الازمة من قبل مديرو المدارس والفريق القائم على إدارة الازمات بالمدارس، ومعرفة الحلول المقترحة والنتائج في هذه الدراسة للعمل بها وتحديد الأدوار والمهام التي تستند عليها إدارة الازمة. والتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الازمات في مدارسهم . واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة في جمع المعلومات والبيانات. وجاءت الدراسة لتبين النتائج التالية : أهمية وضع النظم والقوانين واللوائح المعنية بالسلامة من أجل الوقاية من الأخطار في جميع مرافق المبنى المدرسي ، وتقييم الخطط السابقة لمواجهة الازمات وذلك من أجل تحسينها وتطويرها والعمل عليها ، وتخصيص إدارة المدرسة ميزانية لمعالجة أثار الازمات التي تقع بالمدرسة ، وعمل قاعدة بيانات لجميع أولياء أمور الطلبة وذلك من أجل التواصل معهم حال وقوع أي أزمة بالمدرسة ، ونقص الخبرات لدى فريق إدارة الأزمات بالمدرسة ، بحيث انهم غير متمكنين ولا توجد لديهم الدراية والمعرفة اللازمة لإدارة أي أزمة وعدم خضوعهم لبرامج وورش في كيفية التعامل مع الازمات وأن ممارسة مديرو المدارس لإدارة الازمات جاءت بدرجة كبيرة جدا في مدارسهم . كما أوصت الدراسة بأهمية نشر ثقافة التخطيط لإدارة الازمة لدى جميع مديرو ومديرات مدارس التعليم الأساسي، ووضع الرؤى المستقبلية للنهوض بالعملية التعليمية، وتوفير المخصصات المالية لكل مدرسة من مدارس التعليم الأساسي ليكون بندا لإدارة الأزمات بالمدارس و تشكيل فريق متخصص في كل مديرية على حدة واعداد تقرير سنوي عن الازمات التي حصلت بالمدرسة ليستفيد منها المعنيون بالمديريات التعليمية وتستفيد منها القيادات المدرسية.

الكلمات المفتاحية: الازمة . إدارة الازمات . التعليم الأساسي

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

Abstract

This study aims at the recognition of the crises which can take place at the schools. It also aims at the recognition of the procedures and the means followed by school principals and the responsible team to manage the crisis .It also aims at the recognition of the suggested solutions and the results of this study in order to use them and set roles and tasks which crisis management depend on . It also aims at the recognition of how well the school principals practice in order to manage the crises at their schools. The researcher uses the descriptive method at his study and he also uses the questionnaire as a studying tool in gathering information and data.

This study also sheds light on the following results: Firstly, The importance of setting rules, laws and safety regulations in order to avoid risks and threatens in the school building parts. Secondly, the assessing of the previous plans to face the crisis in order to improve them and work on them. Thirdly, the school administration should customize a budget to deal with the crises' influences which happen at the school. Fourthly, making a database for all parents of the students in order to communicate with them in case of any crisis may take place at the school. Fifthly, the lack of experiences for the team which is responsible for managing the crises at the school because they are unversed , they don't have the necessary knowledge to manage any crisis and they don't take any programmers or workshops on how to deal with the crises . Finally, the behavior of the school principals to manage the crises has succeeded to a great extent at their schools.

This study advises the importance of spreading the planning culture in order to manage the crisis for all school principals in Basic Education schools. It also advises the importance of putting future visions to promote the educational process, providing each school with sufficient financial allocations in order to be used to manage the crises at the schools, forming a dedicated team in every directorate separately and preparing annual report on the crises which take place at the school in order to benefit from it the concerned persons in the educational directorates and the school administrators.

Key words: The Crisis, The Crises' Management and The Basic Education.

المقدمة

يعتبر مديرو المدارس قادة ميدانيين، بالإضافة لكونهم مديرين اداريين وتربويين ، حيث يتطلب منهم ان ينتهجوا الأساليب العلمية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة كمؤسسة اجتماعية ذات اهداف ورسالة محددة ، الأمر الذي يتطلب من الإدارات المدرسية التخطيط السليم لاستكشاف الأحداث والظروف غير المنظورة التي تعتبر من الواجبات الرئيسية لمدير المدرسة .

وعلى الإدارات المدرسية أن تتوقع الازمات والكوارث التي قد تواجهها ، وأن تفكر في كيفية التعامل معها ، وأن تثير التساؤلات ذات العلاقة ، وتضع حلولا ناجحة من خلال الخطط الموقفية (أبو فارة ، 2009) .

كثيرا ما نلاحظ تفشي الأزمات في مجتمعاتنا ولذلك لا بد للفرد والقائد المدرسي ، أن يعوا ذلك جيدا ، وأن يكونوا حريصين على التصدي لأي ازمة تقع في المجتمع المدرسي من أجل الحفاظ على سلامة الجميع بالمدرسة . كما

تتوقف إدارة أي أزمة من خلال كيفية التعامل معها ، ومدى المعرفة والإلمام بها وبالعوامل والمتغيرات البيئية التي تحيط بها ، فأغلب الأزمات تحدث بشكل مفاجئ.

وعلى إدارات المدارس ان تبذل جهودا لمواجهة الازمات ، والحد من الأثار السلبية التي قد تنجم عنها وكذلك إتخاذ التدابير اللازمة والمناسبة للوقاية منها ، والتعامل معها باحترافية وكفاءة عالية عند وقوعها ، وإعداد الخطط والبدائل اللازمة للسيطرة عليها .

ويمكن القول إن إدارة الأزمة تحتاج إلى تخطيط أدائها وتنظيم هيكلها ، وتوجيه مواردها للإرتقاء بمستويات الإنجاز المتحقق ، ومتابعة هذا الإنجاز بشكل سليم للوقوف على أوجه القصور وعلاجها ، لذا فإن المنهج المتكامل للتعامل مع الأزمات وإدارتها إدارة رشيدة تخرج عن النطاق العفوي ، فتتجه اتجاها كاملا إلى الإدارة العلمية التي تقوم على التخطيط الواعي بحقائق الإمكانيات المتوافرة ، وأدوات التعامل الحاضر والمستقبلي ، والتنظيم المرن الذي يستوعب قوى الفعل والتصرف الإداري ، ويتيح طاقات للتغيير والتغير تمثل حاجز امتصاص للصدمات المتولدة عن الأزمات ، والتوجيه الفعال الذي يقوم على سرعة الاتصال بمواقع الأحداث وتوجيه أدوات الفعل إليها ، والمتابعة الحثيثة عن كثب للإحاطة بسلامة القرار ، وبتطوره ، والتدخل الفوري لتصحيح وعلاج أي قصور . (الخضيري ، 1990 ، 173).

كما أنه يجب أن يتم توفير البيئة الأمنة لطلبة المدارس ، وذلك من أجل ضمان توفير المناخ الجيد لضمان جودة العملية التعليمية بالمدارس ، ولسلامة الطلبة من أية مخاطر قد تلحق بهم ، لذا يجب على إدارات المدارس اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة تجنبا للمخاطر سواء اكانت هذه المخاطر مناخية او طارئة ، فمن الضروري على جميع القائمين في السلك التعليمي مراعاة ذلك وتوفير الاحتياطات اللازمة قبل حدوث أي أزمة بالمدارس .

كما تعد إدارة الازمات بانها احد الفروع الحديثة نسبيا في مجال الإدارة ، وتتضمن العديد من الأنشطة يأتي على رأسها التنبؤ بالأزمات والتخطيط للتعامل معها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة .(حريز ، 2007 ، 65) .

وعلم إدارة الأزمات أصبح من العلوم الحديثة التي ازدادت أهميتها في عصرنا الحاضر، والذي شهد العديد من التغيرات المتداخلة، سواء على المستوى الدّولي أو الإقليمي أو القومي أو المحلي ، فهو إحدى علوم المستقبل ، وعلم التّكيف مع التّغيرات ، وعلم تحريك الثّوابت وقوى الفعل في كافة المجالات الإنسانيّة، سواء كانت اقتصاديّة، أو اجتماعيّة، أو ثقافيّة أو غيرها، وهو بذلك علم مستقل بذاته، وهو - في الوقت نفسه - متصل بكافة العلوم الإنسانيّة الأخرى يأخذ منها ويضيف إليها الجديد الّذي تحتاجه (الخضيري، 2003، 52).

مشكلة البحث

قد تتعرض مدارسنا للكثير من الأزمات التي يجب التصدي لها من قبل إدارة المدرسة (مدير المدرسة) ، والفريق المعني بالأمن والسلامة (إدارة الازمات) ، وذلك للحفاظ على سير واستقرار العملية التعليمية على اكمل وجه ممكن وإعادة الأمور الى مجاريها كما كانت بالسابق ، وقد تسبب الازمات التي تحصل بالمدارس الى مشاكل جسيمة اذا لم يتم التصدي لها بالشكل المطلوب وفق الخطط والتنظيم والاستعداد الجيد لذلك بصورة منظمة وواضحة مع مشاركة المجتمع المحلي .

ومشكلة الدراسة الحالية نحاول أن نسلط الضوء على مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان ، ومدى جاهزية فريق إدارة الازمات بالمدارس للتصدي لأي أزمة قد تقع بالمدارس والتعرف على المعوقات

والصعوبات التي تواجه قادة المدارس في مدارسهم وافضل الحلول الممكنة لذلك . وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم بشكل عام والمحافظات التعليمية بشكل خاص إلا أن الأزمات كثيرا ما تحدث بالمدارس ، وأن نجاح المدارس يتوقف على توفير الأمن والسلامة بها من أجل أن يشعر الجميع بالراحة اثناء العمل لذا جاءت مشكلة الدراسة لتوضح الأسئلة التالية .

ما الإجراءات والحلول المتبعة من قبل فريق إدارة الازمات بالمدرسة لإدارة أي أزمة ؟

ما المعوقات التي تواجهها إدارات المدارس في الأزمات في إدارتهم للأزمات ؟

ما درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الازمات في المدارس التابعة لهم ؟

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في الاتي :

_ إبراز دور إدارات المدارس وفريق إدارة الازمات في التصدي للأزمة حال وقوعها .

_ إظهار عناية وزارة التربية والتعليم في الاهتمام برعاية القائمين في السلك التعليمي والطلبة وجميع العاملين .

_ توفير الأمن والسلامة لجميع من بالمدرسة من طلبة وعاملين أيا كانت وظيفتهم .

_ المحافظة على كافة الموارد المالية والتقليل من أية خسائر قد تنجم في حال وقوع ازمة ما بالمدرسة .

_ توفير النظام والمناخ الملائم لسير العمل بالمدرسة وذلك من أجل ضمان جودة العملية التعليمية .

_ إمكانية إسهام هذه الدراسة للتوصل الى أفضل المتطلبات التي يحتاجها مديرو المدارس في مدارسهم

_ استفادة من هذه الدراسة لكلا من مديري المدارس والقائمين على متابعة والاشراف على إدارات المدارس والباحثين في مجال الإدارة المدرسية .

_ من المتوقع ان تسهم في تقديم معرفة نظرية حول إدارات الازمات بالمدارس .

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى :

_ التعرف على الأزمات التي من الممكن أن تقع في المدارس .

_ التعرف على الإجراءات والوسائل المتبعة لإدارة الازمة من قبل مديرو المدارس والفريق القائم على إدارة الازمات بالمدارس .

_ معرفة الحلول المقترحة والنتائج في هذه الدراسة للعمل بها وتحديد الأدوار والمهام التي تستند عليها إدارة الازمة

_ معرفة المتطلبات اللازمة لإدارة الازمات المدرسية سواء اكانت مادية ام إدارية ام بشرية أم غير ذلك .

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

_ التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة الازمات في مدارسهم .

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة على إدارة الازمات في المدارس وكيفية التغلب عليها من قبل فريق إدارة الازمات بالمدرسة ودور مدير المدرسة في ذلك .

الحدود البشرية : مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان .

الحدود المكانية : مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة .

الحدود الزمانية : العام الدراسي 2019 _ 2020م

مصطلحات البحث

تعريف الازمة :

الأزمة في اللغة : هي الشدة والقحط ، وأزم عن الشيء امسك عنه ، والأزم المضيق وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم ، وموضع الحرب أيضا مأزم ، ومنه سمي الموضع الذي بين المشعر وبين عرفة مأزمين ، والاوازم : السنون الشدائد . (ابن منظور ، 16، 17) .

الأزمة اصطلاحا : خلل مفاجئ ، نتيجة لأوضاع غير مستقرة ، يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة لعدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية . (مختار ، 1991 ، 66)

كما عرف (ينظر ، 113، 116) الأزمة : بأنها تهديد خطير يمكن أن يعصف بأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول ، سواء كان الخطر متوقعا أم غير متوقع . وإنها لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها ، مشكِلة بذلك صعوبة حادة امام متخذي القرار تجعله في حيرة بالغة .

أما بطاح فقد عرف الأزمة بأنها : حدث فجائي يحمل في طياته تهديدا ما للمؤسسة ويحتاج الى جملة إجراءات سريعة وفعالة لتجاوزه او على الأقل التقليل من سلبية اثاره .(بطاح ، 2006 ، 172)

ويرى الباحث ان الأزمة يمكن ان تعرف : بأنها عمل او نشاط يقوم به المجتمع من اجل تفهم طبيعة أي مخاطر قد تلحق بهم ، واتخاذ الإجراءات الوقائية لتقليل من الازمات والتخفيف منها والتعامل معها بسرعة وإعادة الأمور الى ما كانت عليه قدر المستطاع .

تعريف إدارة الأزمة :

عرف أبو قحف إدارة الازمة بأنها : مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الاثار السلبية المترتبة على الازمة (أبو قحف، 2002 ، 352).

ومفهوم إدارة الأزمات تتطلب تقدير الامر المفاجئ وتحديد اتجاهات الحركة البديلة وتصور السيناريوهات الممكنة لتطور الاحداث ثم اتخاذ القرارات والمسارات الكفيلة بالسيطرة على الموقف مع الاستعداد للتغيير عند

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

الحاجة ، أي ان إدارة الازمات هي إدارة الازمة ذاتها للتحكم في ضغطها وفي مسارها واتجاهاتها ، وهي إدارة علمية رشيدة تقوم على البحث والحصول على المعلومات والمعرفة واستخدام المعلومات المناسبة كأساس للقرار المناسب وهي إدارة تقوم على التخطيط والتنظيم والرقابة والبعد عن الارتجالية والعشوائية .

وكما عرف (Little) : إدارة الازمة بانها : نظام يستخدم للتعامل مع الازمات ، من اجل تجنب وقوعها والتخطيط للحالات التي يصعب تجنبها ، بهدف التحكم في النتائج ، والحد من الاثار السلبية . (Little ,1983,8).

اما أحمد فيرى أن مفهوم إدارة الأزمة هي : " العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمات ، وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية ، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئة والعاملين .(احمد ، 2002 ، 36).

أما الباحث فيعرف إدارة الازمات على أنها : مجموعة من الازمات التي تحتاج لمواجهة فعلية وذلك عن طريق التخطيط والتنظيم والتعاون والتكاتف من جميع المعنيين بفريق إدارة الازمة وذلك للمحاولة التغلب عليها والحد من تقليل الاثار الناجمة عنها والسيطرة عليها لتقليل المخاطر التي قد تلحق بالكوادر البشرية والمادية .

تعريف الازمة المدرسية :

لا يختلف مفهوم الأزمة المدرسية عن مفهوم تعريف الأزمة ذلك لأن المدرسة منظمة تربوية اجتماعية خدمية تقوم على جهود بشرية منسقة وفق إمكانيات محددة لتحقيق أهداف منشودة .

لذلك عرفها الهزايمة (٢٠٠٤) على أنها حالة أو حدث غير متوقع يمكن أن يتعرض له الطلاب والمعلمون، والمدراء، والمجتمع المحلي ، وتكون نتيجة اضطرابات في الأداء، وضغوطاً هدد وجود المدرسة وكيانها، وقد تؤدي إلى مشاكل أو صراعات أو صدامات، مما يتطلب اتخاذ الإجراءات العملية لحل جذري من خلال تنظيم أكفأ أنظمة الاتصال والمعلومات والموارد البشرية والعمليات التشغيلية.

تعريف إدارة الأزمة المدرسية :

وتشير اليحيوية (٢٠٠٦) لمفهوم إدارة الأزمات المدرسية بأنها : أسلوب للتعامل مع الأزمة بالعمليات المنهجية العملية الإدارية من خلال اتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة، والتقليل من آثارها السلبية، وتحقيق أكبر قدر من النتائج الإيجابية.

ويرى الباحث ان مفهوم إدارة الازمة المدرسية : حدث حاصل بفجأة يحدث نوعا من الاضطراب والخلل في المدرسة ويشتت انتباه العاملين فيها ، ويؤثر على سير العمل اليومي المخطط له ، ويتطلب من الفريق المعني بإدارة الازمة تدخلا سريعا من اجل الحد من تفاقم الأزمة والقدرة على السيطرة عليها بأسرع وقت ممكن وبأقل خسائر .

الإطار النظري للدراسة :

يعيش التعليم في معظم دول العالم أزمة حقيقية ، وان اختلفت أبعادها وتنوعت اشكالها ، وتفاوتت درجاتها من دولة الى أخرى ، ومن مرحلة الى غيرها ، ورغم عذا التنوع والاختلاف ، فانه لا بد من التسليم بأن طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن ان تضيف ابعادا جديدة الى هذه الازمة ، وإن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه وتتزايد يوما بعد يوم ، الامر الذي أدى الى تفاقم هذه الازمة وزيادتها (أبو خليل ، 2001 ، 259)

ونظرا لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات بكل أنواعها ، تحرص المؤسسات الإدارية التربوية على استخدام استراتيجيات متنوعة ، تؤكد على المشاركة مع العاملين في المؤسسة او المدرسة ، والقيادة الجماعية في التفكير والتنفيذ ثم المتابعة والتقويم . وتفعيل ذلك من خلال قيام المؤسسة بتشكيل اللجان ، وفرق العمل وتنظيم البيانات خاصة بالأزمات ، وإعداد وتدريب الافراد لمواجهتها (الزاملي واخرون ، 2007 ، 4) .

ولمدير المدرسة دور كبير في إدارة الازمة ومواجهتها ، فهو المسؤول عن مدرسته ، يقوم برعاية الطلاب والحفاظ عليهم ، من اجل تحقيق الأهداف المنشودة ، ويقتضي التعامل مع الازمات وجود نوع خاص من المديرين ، يتم تأهيلهم وتدريبهم تدريبا وافيا ، لصقل مهاراته ومواهبه واستعداده الطبيعي ، حيث ان التعامل مع الازمات له طابع خاص يستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية المستقبلية ، بأبعادها التصادمي وكذلك باحتمالات تدهور الأوضاع بشكل بالغ القوة (حمدونة ، 2006 ، 4) .

وكثيرا ما تحدث الباحثون عن الازمة باختلاف مجالاتها وتعددت أنواعها وأسبابها وقد ذكر تعريف الازمة كثيرا ولعل ابرزها ما يلي :

خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة ، يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة لعدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية . (عثمان ، 1999، 66)

كما يعرفها فنك بأنّها " : نقطة تح ول في حياة المنظمة نحو الأسوأ أو الأفضل، فهي حالة من عدم الاستقرار يحدّث فيها تغيير حاسم في سير العمل في المنظمة، قد يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها أو نتائج غير مرغوب فيها .(Fink,1986,15).

اما إدارة الازمة فيعرفها (مصطفى، 2005 ، 482) : بانها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ، ورصد المتغيرات البيئية الداخلية او الخارجية المولدة للازمة ، وتعبئة الموارد والامكانيات المتاحة لمنع الازمة او التعامل معها بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية ، وبما يحقق اقل قدر من الاضرار للمنظمة وللبيئة وللعاملين ، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في اسرع وقت وباقل تكلفة ممكنة ، وأخيرا دراسة القوى والعوامل التي تقف وراء الازمة لمنع حدوثها مرة أخرى في المستقبل .

مراحل إدارة الازمة :

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية ، وإذا فشل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه المراحل ، فإنه يصبح مسئولا عن وقوع الأزمة وتفاقم أحداثها (الحملاوي ، 1995 ، 62. 63) .

1. **اكتشاف إشارات الإنذار المبكر :** عادة ما ترس الازمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الانذار المبكر ، او الاعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الازمة.

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

2. **الاستعداد والوقاية :** يجب ان يتوفر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الوقائية من الازمات ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر ، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه.
3. **احتواء الأضرار والحد منها :** من سوء الحظ بل إنه من المستحيل منع الأزمات من الوقوع طالما أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم الحية وعلى ذلك فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات تتلخص في إعداد وسائل للحد من الأضرار ومنعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى التي لم تتأثر بعد في المجتمع .
4. **استعادة النشاط :** تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج جاهزة واختبرت بالفعل

(قصيرة وطويلة الأجل) ، وإذا لم تختبر هذه البرامج مسبقا فإنه يكون من الصعب الاستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تحتدم الأزمة ، وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت والملاحظ أن المديرون الذين يحددون مسبقا العناصر والعمليات والأفراد ، الذين يعتبرون على درجة من الأهمية للقيام بالعمليات اليومية يستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة .

5. **التعلم :** المرحلة الأخيرة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي ، حيث أن التعلم يعد أمرا حيويا ، غير أنه مؤلم للغاية ويثير ذكريات مؤلمة خلفتها الأزمة .

تأثير الأزمة :

ما هي الاثار المترتبة من جراء وقوع الأزمة بالمدرسة :

_ تصيب صاحبها بالقلق المستمر .

_ تعطي شعور لدى المعنيين بأنه لا يوجد حل لها .

_ تظل اثارها باقية ومؤثرة لدى القائمين على الازمة .

_ الخسائر التي قد تلحق بالمدرسة من جراء وقوع أزمة .

خصائص الأزمة المدرسية :

- **غير متوقعه :** بمعنى انها تحدث بشكل مفاجئ لدى الجميع وتؤدي الى توتر الامر الذي بدوره يضعف من الرد السريع لمواجهتها .
- **مهددة :** الازمة تهدد استقرار ونظام المدرسة وكذلك امن الطلبة وتجعلهم في موضع خطر .
- **معقدة ومتشابكة :** تتسم الازمة بالتعقيد وانها متداخلة مع بعضها البعض .
- **قلق واضطراب :** تحدث الازمة نوعا من الاضطراب بالمدرسة وتنشأ عنها توتر وتلخبط بالقرارات .
- **قلة الوقت :** تتميز الازمة بانها ضيقة في الوقت ولا تعطي وقتا كافيا للتعامل معها وبالتالي فإنها تحتاج لردة فعل سريعة ومتوازنة وقرارات حاسمة .
- **عدم وضوح الرؤية بالقدر الكافي :** فمن خصائصها انها تخفي أمورا مجهولة
- **تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة :** وتطورها وتعارض مصالحها ، مما يخلق صعوبات جمة في السيطرة على الموقف وادارته ، وبعض هذه الصعوبات إدارية ، او مادية او بشرية او سياسية او بيئية وغيرها ، (العسيلي ، وعبدالله ، 2005 ، 21) .

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

ويرى الباحث ان من خصائص الازمات في المدرسة كالتالي : الفجائية وعدم التوقع و تداخل الأسباب بالنتائج بالأعراض و سرعة تلاحق الاحداث مما يزيد من درجة الغموض في مواجهة الازمة وضغط الوقت وعدم وجود وقت كاف للتفكير لمواجهة الازمة وتضارب القرارات و زيادة الضغوط النفسية وتوقف التفكير المنهجي لمواجهة الازمة وفقد السيطرة على مجريات الأمور وتقصي المعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة

أسس عملية التخطيط لإدارة الازمات (السيد ، 2000 ، 168) .

ويمكن إيجازها في النقاط التالية :

_ التنبؤ بالأزمات المحتملة والظروف البيئية المحيطة بها وتقييم المخاطر والتهديدات الناجمة عنها .

_ إعادة تقييم المخاطر بصفة مستمرة وفقا للمعلومات المستحدثة والتي تؤثر على سير إدارة أمور الازمة .

_وضع تصور لخطة مواجهة الازمة

_ تحديد الجهات الخارجية التي سيتم الاتصال بها سواء لإبلاغها او الاستعانة بها حسب كل موقف .

_ وضع برنامج زمني لتنفيذ المهام الموضحة بالخطة وتدريب فريق الأزمات على تنفيذها بهدف تحسين الأداء واكتساب الخبرة استعدادا للمواجهة

_ تعيين مسؤول عن فريق الازمات يتولى عملية النشر الإعلامي ويعتبر المتحدث الرسمي لها .

أنواع الأزمات المدرسية :

هنالك العديد من الأزمات التي من الممكن ان تقع في أوساط المدرسة ومنها ما يلي :

أزمات سلوكية : كالتدخين وحيازة أدوات أو مواد ممنوعة أو الاعتداء على الطلبة أو السرقة ، او ظهور مرض معدي وخطير أو التعدي على معلمي المدرسة .

أزمات نفسية واجتماعية : يتعرض لها الطلبة كوفاة أحد أقاربه أو والديه أو الهروب من المدرسة أو الرسوب المتكرر او التصرفات الغير أخلاقية في المدرسة .

أزمات إدارية : مثلا كعمل مشكلة في المدرسة كتمرد أو تكسير الأثاث أو تحطيم ما يتعلق بالمدرسة من تكنولوجيا وغيره .

أزمات طبيعية : وهي تلك الازمات التي تقع بفعل الطبيعة كالزلازل مثلا ، والرياح الشديدة والامطار الغزيرة والتي قد تعطل التيار الكهربائي .

أزمات منهجية : كنقص في الكتب او عدم توفرها ، او عدم توفير متطلبات أي منهج مدرسي . بمعنى انها تهدد النظام التعليمي في المدرسة .

أزمات مرضية : من الممكن ان تتعرض أي مدرسة لوجود مرض معدي وانتشاره في المجتمع المدرسي وبالتالي تصبح أزمة حقيقية في الاطار المدرسي .

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس – العدد الثاني – البحث الرابع (ص: 53 - 71)
15 – أيار – 2020 م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

ويذكر الباحث بعضا من هذه الأنواع كالتالي : مرض معدي وتلوث مياه الشرب وحادث وحالة اسعاف طارئة والمقصف المدرسي ونشوب حريق وتدني المستوى التحصيلي واضراب المعلمين عن أداء عملهم ورياح شديدة وامطار غزيرة جدا ونقص في الكتب والاثاث المدرسي .

أسباب الازمات المدرسية :

هنالك العديد من الأسباب التي قد تنجم عنها الازمات المدرسية وهذه الأسباب قد تكون بضعف اداري او عدم اتباع التعليمات والتوجيهات او بضعف في التخطيط والتنظيم وتحدد الأساليب على النحو التالي :

الأسباب الإدارية : وذلك قد يكون ضعف القيادة المدرسية بحيث ان القرارات مخالفة للواقع وعدم أداء المهارات القيادية على الشكل المتميز الذي يضمن الجودة في العمل ومزج القيادة بالتهديد والوعيد قد تنجم عنها أزمات حقيقية ، وكذلك سوء الفهم وكثرة الشائعات وضعف في تنفيذ القرارات وغيرها من الأسباب .

أسباب متعلقة بالتنظيم : كضعف الإمكانات المادية والبشرية وعدم التعاون بين العاملين وكثرة الضغوط والصراع والنزاع بين العاملين أيضا ، وعدم العمل في بداية الامر والتصدي لأي ازمة قبل حدوثها او اثناء حدوثها بشكل منظم ومدروس .

أسباب متعلقة بالمجتمع : وهي الأسباب التي لها علاقة بالمجتمع المحلي والخارجي ، كالصراعات المجتمعية وعدم وجود ثقافة واضحة للتصدي لأي ازمة وضعف السلطة .

أسباب شخصية : وهي التي تتعلق بالعاملين والمعنيين في منظمة التعليم بالمدرسة ، كالأنانية وعدم الاعتراف بالخطأ ، وعدم العمل وفق فريق واحد وعدم وجود الية للتعاون والتفاهم بين العاملين .

طرق إدارة الازمات من قبل مديري المدارس :

كثير ما تقع أزمات في المدارس ، وبالتالي سيكون الدور كبيرا على مدير المدرسة ، ولا بد أن يحسن التصرف والتعامل مع أي أزمة تقع بالمدرسة مع فريقه المعني بإدارة الازمات ، فلا بد أن يمارس الفريق نشاطه وعمله وفق الطرق السليمة التي تضمن استقرار سير العمل بالمدارس على أكمل وجه ممكن وبهدوء تام ، ولكي يتم التغلب على أي أزمة يجب ان يكون هنالك تعاون وتكاتف من قبل الجميع والعمل وفق خطط وبشكل منظم ، وان إدارة أي ازمة يجب ان تحاط بخطة محكمة من اجل حلها او التقليل من اضرارها .

خصائص ومواصفات القائد المدرسي في ادارته للازمة :

- الشجاعة التي تدفعه الى اقتحام المخاطر بجسامة واقدام ، والشجاعة الكاملة قسمان قسم طبيعي متأصل في النفس البشرية ، وقسم مكتسب ، نتيجة اعتناق عقيدة معينة وكلاهما يجب ان يتوافرا في القائد . (رجب عبدالحميد ، 2008 ، 158) .
- التفاؤل والاستبشار ، بأن كل الأمور سوف تتحسن لصالحه ، وانه قادر على التغلب عليها . (رجب عبدالحميد ، 2008 ، 158)
- القدرة على تنمية العلاقات الإدارية وتطويرها مع أعضاء فريقه ، بحيث يجعل من فريقه متجانسا قادرا على التصدي للمخاطر ومواجهة الازمات بفاعلية ونشاط وهمة عالية

- أن يكون مؤهلا ومدربا على أصول القيادة ومتطلباتها وان يكون عاقلا في اتخاذ قراراته ، ورود الفعل التي قد تنجم عنها ، حيث تعتبر القدرة في اتخاذ القرارات من ابرز سمات للقائد المدرسي .(جيف جراوت وليز فيشر، 2013 ، 203)
- القدرة على التوقع والتخيل بمسار الازمة واتجاه حركة الفعل . (رجب عبد الحميد ، 2008 ، 158
- الثبات ورباطة الجأش والصمود امام تدهور الاحداث والقدرة على التكيف معها .
(رجب عبدالحميد ، 2008 ، 159)
- تحمل المسؤولية الكاملة وارتفاع الروح المعنوية ، ونكران الذات ذلك ان الاعتراف بخطأ داخلي معناه ان القائد يقبل وبشكل ضمني المسؤولية النهائية ، الامر الذي يعتبر لبنة في البناء الثقافي لأي مؤسسة .(جيف جراوت وليز فيشر، 2013 ، 202)
- القدرة على جمع المعلومات وتحليلها والتعامل معها بسرعة وحزم ومهارة
- القدرة على رسم وصياغة التكتيكات اللازمة للتعامل مع الموقف في الازمات
- القدرة على شرح أفكاره وتوصيل المعلومات والتعامل بالإشارة والرموز وبصورة سريعة .

أهمية إدارة الازمات في المدارس :

تبرز أهمية إدارة الازمات في المدرسة من خلال : تقليل الهدر او الضياع في الموارد ؛ وذلك لأن الموارد التي تستهلك نتيجة وقوع الازمة تعتبر موارد ضائعة بالكامل ، والحد من النتائج (الاثار) المعوقة لحالة عدم التأكد ، والخسائر العارضة المحتملة من خلال تقليل درجة احتمالية وقوع الازمة ، وتوقع (الإحساس) الازمات المتوقعة لمنع حدوثها ، وتوفير الثقة ، والاستقرار ، والامن لدى جميع فئات المجتمع المدرسي ، والتحرك المنتظم للتدخل مع الازمة ، والمواجهة الفورية وتحقيق السيطرة الكاملة على موقف الازمة ، ووضوح الأوامر والتعليمات ، وعدم تضارب الأدوار في موقف الازمة ، وتوفير نظام إتصال على اعلى درجة من الكفاءة والفاعلية يحقق تدفق المعلومات وانسيابها ، وترشيد استخدام الإمكانات المادية والبشرية بالقدر الضروري ، وتكوين سمعة إيجابية في المجتمع الخارجي نحو المدرسة ، وزيادة إنتاجية العاملين في المدرسة (اليحيوي،2006، 10).

ويرى أل الشيخ أن أهمية إدارة الازمات تبرز من خلال :

توفير القدرة العلمية على استقراء وتنبؤ مصادر التهديد الواقعة والمحتملة ، والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من اثار الازمة . وتوفير القدرات العملية والإمكانات المادية للاستعداد والمواجهة . والعمل على العودة الى الحالة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات الاستعادة(ال الشيخ،34،2008).

أبعاد الازمة :

تتميز الازمة بالأبعاد التالية :

البعد الزمني : ويقصد به بداية الأزمة ومدى استمرارها وهل هي قائمة وكيفية القضاء عليها وتحديد نهايتها .

البعد الموضوعي : ويقصد بها نوع الازمة هل هي اجتماعية ام تعليمية ام اقتصادية ، او هي مزيج من أنواع متعددة من الازمات .

البعد التأثيري : الأثار المترتبة على الازمة مباشرة أم غير مباشرة ، وهل سوف تؤثر على الحياة العامة وكيفية الوقاية والتصدي لها .

البعد البشري : يقصد به تحديد الافراد الذين سوف تشملهم الازمة .

البعد المؤسسي : تحديد الافراد والجهات والمؤسسات التي سوف تشارك في التصدي للأزمة .

البعد البيئي : معرفة الظروف البيئية التي سوف تحيط بالأزمة وما مدى تأثير البيئة في ذلك .

الدراسات السابقة :

دراسة (عودة ، 2008) : والتي كانت بعنوان : واقع إدارة الازمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية . ولقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أنواع الازمات والمخاطر الإدارية التي يمكن أن تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي ، والتعرف في نفس الوقت على أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات التي استخدمتها الجامعة الإسلامية من حيث دورها في فعالية إدارة الازمات التي تتعرض لها الجامعة أحيانا .

ولقد قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، حيث اعتمدت على اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة (25%) من العاملين في الجامعة من فئة الاكاديميين والموظفين الإداريين في كافة المستويات الإدارية . وأظهرت الدراسة النتائج التالية : أن الجامعة تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمة قبل حدوث الأزمة وهي تتخذ خطوات التفكير العلمي أثناء اتخاذها للقرارات عند وقوع الأزمات ، وأيضا ان الجامعة تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة . وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير وتدريب وتنظيم دورات تثقيفية وورشات عمل متخصصة في إدارة الأزمة وموجهة للعاملين بالجامعة لزيادة وعيهم بمجال إدارة الازمات ، وضرورة تكوين فريق إدارة الأزمة من موظفين مدربين جيدا في مجال الازمات ، كما اوصت الدراسة أيضا بمشاركة العاملين في المستويات الإدارية الوسطى في عملية اتخاذ القرارات .

دراسة (حمدونة ،2006) : والتي جاءت بعنوان : ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الازمات في محافظة غزة ، كما هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الازمات والكشف عن الممارسات الإدارية التي يتبعها مديرو المدارس الثانوية في إدارة الازمة في محافظة غزة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبة هذا المنهج لمثل هذا النوع من الدراسات التربوية . أما عينة الدراسة فقد تكونت من (36) مديرا ومديرة من مدراء المدارس الحكومية التابعة لمديرية غزة ، حيث تم اختيار العينة بنسبة (100%) بواقع (36) مدرسة . وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية : أن مديري المدارس الثانوية الحكومية يمارسون مهارة إدارة الأزمات بشكل كبير وفعال ، وقد حصل المجموع الكلي لفقرات الاستبانة على نسبة كبيرة جدا مقدارها (80.389%) ،اما بالنسبة للمجالات فقد حصل مجال الإجراءات الي يتبعها المدير في التعامل مع الازمة اثناء حدوثها على نسبة مئوية مقدارها (83.407%) وهي نسبة كبيرة واحتلت المركز الأول ، في حين جاء بالمركز الثاني التخطيط لمواجهة الازمة أما مجال الي يتبعها المديرون بعد انتهاء الازمة فقد جاء بالمركز الثالث ، ومما سبق يتبين ان لدى مديرو المدارس الاستعداد بالدرجة الكبيرة على اتباع الممارسات الإدارية لمهارة الازمات داخل مدارسهم مما يدل على الاهتمام والرغبة والايمان العميق والشعور بالمسئولية المنوطة بهم اتجاه الجميع .

دراسة (اليحيوي ، 2006) بعنوان : إدارة الازمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة ، ولقد هدفت الدراسة الى التعرف على مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الازمات بالمنهجية العلمية حسب اراء افراد عينة الدراسة في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة . واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة ، ولقد اظهرت النتائج ان افراد عينة الدراسة تبين ان المديرات يمارسن عمليات إدارة الازمات وكل عملية من العمليات بدرجة متوسطة ، كما أوصت الدراسة بضرورة إتباع التخطيط للازمة والتنظيم لها وكذلك التوجيه ، بحيث تكون هذه الأسس الثلاثة ضمن نطاق عمل أي فريق في إدارة الازمات .

دراسة (الشريدة والأعرجي 2003) بعنوان : العلاقة بين بعض متغيرات إدارة الأزمة كما يراها متخذي القرار في المدارس الثانوية ، وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على طبيعة عمليات إتخاذ القرارات حيال الازمات الوظيفية في المدارس الثانوية باعتبار أن الأزمات هذه تعتبر من الأمور المتكررة وربما المتزايدة في عالمنا اليوم ، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة ، وقد أجريت الدراسة على عينة مقدارها (70) مدرسة ثانوية من مجموع (89) ضمن محافظة إربد بالأردن واعتمدت الدراسة على المنهج الميداني في جمع المعلومات ذات العلاقة . وجاءت نتائج الدراسة لتشير على أهمية المنهجين الوقائي والعلاجي معا في إدارة الازمات ، كذلك جاءت الدراسة لتؤكد على أهمية الاخذ بعين الاعتبار العوامل البيئية الداخلية والخارجية في التعامل مع الازمات ، وظهر من نتائج الدراسة أيضا ان هنالك تباينا في مستويات وجود الازمات العلاجية في البيئة المبحوثة ، واوصت الدراسة بإمكانية رفع المستويات الحالية للمقدرة على التعامل مع الازمات المدرسية عن طريق التحكم بمستويات الوقائية والعلاجية والسيطرة على المعوقات الحالية بموجب اليات محددة .

دراسة (الدلماني 2010) : والتي هدفت للكشف عن الازمات المدرسية الأكثر بروزا في مدارس التعليم العام بدولة الكويت ، والتعرف على معوقات إدارة الأزمة . وتقديم بعض المقترحات لإدارة الازمة . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته ، وتم عمل استبانة لجمع المعلومات وأشارت النتائج ان اكثر الازمات حدوثا هو استخدام الطلبة للأجهزة النقالة ، اما اهم المعوقات تتضح في ان العاملين بالمدرسة غير مدربين على تقديم الإسعافات الأولية للمصابين ، وأيضا عدم توفر أجهزة الامن بالقرب من المدرسة واوصت الدراسة على انشاء وحدات لإدارة الازمات في المستويات التعليمية الإدارية ، ووضع خطط واضحة لمواجهة الازمات وتحديد الأدوار لكل فرد بالفريق وبناء قاعدة المعلومات والبيانات عن المدرسة وعن الازمات . وعقد اجتماعات دورية لمناقشة الازمات المتوقعة وكيفية إدارتها .

دراسة (الزاملي ، وآخرون. ,2007) بعنوان : الأزمات المدرسيّة وأساليب التّعامل معها في مدارس سلطنة عمان. ولقد هدفت الدراسة للكشف عن الأزمات المدرسيّة التّي تتعرض لها مدارس سلطنة عمان، وعن الأساليب الّتي يستخدمها مديرو تلك المدارس للتّعامل مع الأزمات ، وأُستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هذه الأهداف، واستبانة مكوّنة من (60) عبار ةً تمثل الأزمة المدرسيّة وأساليب التّعامل معها. و تكوّنت عينة الدراسة من (275) مدير مدرسة تمّ اختيارهم عن طريق منهجية العينة الملائمة.

وتوصلت الدراسة الى النّتائج التّالية: ضرورة وضع برامج تدريبية لمديري المدارس لمواجهة الأزمات المدرسيّة بالأساليب الحديثة والفعّالة. وضرورة تكرار الدراسة الخاصة بالأزمات المدرسيّة كلّ خمس سنوات لمعرفة ما يستجد منها نتيجة للتغيرات الاجتماعيّة والاقتصاديّة والسّلوكيّة.

دراسة ترومب (Trump ,2000) بعنوان : كيف للمدرسة ان تمنع الازمات المدرسية وتديرها ولقد هدفت الدراسة الى التوصل الى تقديم خطوات متوازنة وعملية غير مكلفة فيما يختص بإدارة الأزمات داخل المدارس مثل : أزمات العنف بالمدارس وتهديد الامن المدرسي ، بل والعمل على منع حدوثها او الحيلولة دون حدوثها ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدمت المقابلة والاستبانة كأدوات للدراسة . ومن نتائج الدراسة تقديم قائمة شاملة وتفصيلية خاصة بالتخطيط من اجل مدرسة امنة وهناك تساؤلات حول كيفية اختيار مستشاري الامن بالمدرسة ، وبعض السيناريوهات لمواجهة الازمات . وتقديم ملخص يتضمن الخطوط العريضة لأقل عدد من الإجراءات التي ينبغي اتخاذها ، والتي لا غنى عنها لمواجهة الازمات .

دراسة ويلسون وكيث (2007,Wilson & Keith) ، والتي هدفت إلى التعرف على أنواع الازمات التي تواجهها مدارس المرحلة الثانوية بالولايات المتحدة ، وكيفية إدارة المدرسة لتلك الأزمات. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة ، ومن أهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة أن هنالك مجموعة من الأزمات تواجهها المدرسة كإطلاق النار، والطعن بالآلات الحادة، والقتل بشتى أنواعه، والنشاط الإرهابي، والانتحار بفعل هذه الأزمات. وأكدت النتائج على أن التخطيط السليم يساعد مديري المدارس على إدارة الأزمات بصورة أفضل لوضوح الأهداف والأدوار، وأن وجود قاعدة بيانات للطلبة وللعاملين يساعد على حماية الطلبة. وكما أوصت الدراسة بضرورة وجود فريق خاص لإدارة الأزمات .

التعليق على الدراسات السابقة :

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ النقاط التالية :

_ تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة الازمات المدرسية ، وأن موضوع إدارة الازمات له أهمية كبيرة.

_ اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على ان الازمات هي أمر حتمي وطبيعي في كل منظمة او مؤسسة او مدرسة تعليمية .

_ أكدت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على أهمية التخطيط والتنبؤ بالأزمة قبل وقوعها للحد من اثارها.

_ اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في انها اهتمت بالمدارس ، فقد تميزت بالتطبيق على مدارس التعليم .

_ حاولت الدراسة الحالية الربط بين الدراسة النظرية والتطبيقية على بعض مدارس المحافظة

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي عدا دراسة

(الشريدة والأعرجي، 2003) التي استخدمت المنهج الميداني .

_ اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات والمعلومات ، عدا دراسة ترومب (2000) الذي اعتمد على اداتين للدراسة وهي الاستبانة والمقابلة في جمعه للبيانات والمعلومات .

_ استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الإطار النظري وفي اثراء الدراسة الحالية بعدد من المراجع العلمية .

_ اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة ومكان الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها .

_ يأمل الباحث في ان تقدم هذه الدراسة فائدة للجهات التربوية في مجال مواجهة الازمات المدرسية .

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته ، الذي يحاول وصف وتقييم الواقع ، وهو المنهج الملائم للدراسة .

مجتمع وعينة الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة مديرو ومديرات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة والبالغ عددها (84) مدرسة في العام (2019 _ 2020م) ، بواقع مدير لكل مدرسة أي (84) مديرا ومديرة ، أما عينة الدراسة فقد اشتملت على عينة طبقية من مجتمع الدراسة والبالغ عددها (84) مديرا ومديرة في محافظة الظاهرة ، وتم اختيار (42) مديرا ومديرة أي ما نسبته (50%) من المجتمع الأصلي . وتم توزيع الاستبانات عليهم بهدف جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة .

أداة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة ، وقد استعان الباحث بمجموعة من المصادر والمراجع فيما يخص إدارة الازمات بالمدارس .

نتائج الدراسة :

نتائج الإجابة المتعلقة بالسؤال الأول : ما الإجراءات والحلول المتبعة من قبل فريق إدارة الأزمات بالمدرسة لإدارة أي أزمة ؟

. وضع النظم والقوانين واللوائح المعنية بالسلامة من أجل الوقاية من الأخطار في جميع مرافق المبنى المدرسي .

. تقييم الخطط السابقة لمواجهة الازمات وذلك من أجل تحسينها وتطويرها والعمل عليها .

. تخصيص إدارة المدرسة ميزانية لمعالجة أثار الازمات التي تقع بالمدرسة .

. وضع الخطط والأليات اللازمة لمواجهة أي أزمة تقع بالمدرسة والاستعانة بمتخصصين متى ما تم دعت الحاجة اليهم .

. عمل قاعدة بيانات لجميع أولياء أمور الطلبة وذلك من أجل التواصل معهم حال وقوع أي أزمة بالمدرسة .

. إيجاد بدائل متعددة لوسائل الاتصال عند حدوث إشكالية أو أزمة في مجال التواصل .

. الاستفادة من برنامج الإذاعة المدرسية في التصدي لأي شائعة أثناء مواجهة أي أزمة تقع بالمدرسة .

. عمل كاميرات مراقبة ليسهل التعامل مع الأزمات التي تقع بالمدرسة ، ويسهل اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة .

. تشجيع المعلمين لإبداء أراءهم ومقترحاتهم عند حدوث أزمة بالمدرسة وذلك من أجل التعاون والتكاتف بين الجميع .

نتائج الإجابة المتعلقة بالسؤال الثاني : ما المعوقات التي تواجهها إدارات المدارس في إدارتهم للأزمات ؟

. قلة الصلاحيات الممنوحة لإدارات المدارس مقابل المسؤوليات الملقاة على عاتقهم

. قلة المبالغ المالية المصروفة في هذا الجانب ، وعدم كفاية الميزانية الممنوحة للمدارس

. كثرة الأعباء والمهام الملقاة على عاتق مدير المدرسة مما يؤدي إلى ضعف في التعامل مع الأزمات .

. عدم توفير الإمكانيات اللازمة بصورة سريعة عند طلبها من الإدارات العليا أو من المؤسسات الأخرى المجتمعية.

. نقص الخبرات لدى فريق إدارة الأزمات بالمدرسة ، بحيث انهم غير متمكنين ولا توجد لديهم الدراية والمعرفة اللازمة لإدارة أي أزمة وعدم خضوعهم لبرامج وورش في كيفية التعامل مع الازمات .

. عدم تعاون المجتمع المحلي (أولياء الأمور) ، أحيانا في التصدي للازمات التي تقع بالمدرسة .

. عدم توفير الحافز المادي أو المعنوي للفريق المعني بإدارة الازمات بالمدرسة ، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق المعلمين والإداريين والأخصائيين .

نتائج الإجابة المتعلقة بالسؤال الثالث : ما درجة ممارسة مديرو المدارس لإدارة الازمات في مدارسهم ؟

لقد جاءت نتائج درجة الممارسة لدى مديرو المدارس على النحو التالي :

. يمارس مديرو المدارس (إدارة الازمات) بدرجة كبيرة جدا في مدارسهم .

. يمارس مديرو المدارس أسلوب الهروب في إدارة الازمة بدرجة ضعيفة جدا .

. يمارس إدارة المدارس أسلوب التعاون في إدارة الازمة بدرجة كبيرة جدا .

التوصيات

بناء على ما توصل اليه الباحث من نتائج فإنه يمكنه تقديم التوصيات التالية :

_ نشر ثقافة التخطيط لإدارة الازمة لدى جميع مديرو ومديرات مدارس التعليم الأساسي ووضع الرؤى المستقبلية للنهوض بالعملية التعليمية .

_ توفير المخصصات المالية لكل مدرسة من مدارس التعليم الأساسي ليكون بندا لإدارة الأزمات بالمدارس .

_ العمل على رفع كفاءة العاملين بالمدارس وخاصة التخصصات الفنية لكي يسهل التعامل مع الأزمات وتدريب الفريق المختص في كل مدرسة من المدارس عن طريق عقد ورش او برامج تدريبية .

_ العمل على رفع الكفاءة الإدارية فيما يتعلق بإدارة الازمات بحيث يصبح مديرو المدارس على معرفة تامة بكيفية التعامل مع الازمات .

_ الاهتمام بالجانب الإعلامي ونقل صورة واضحة فيما يتعلق بإدارة الازمة بالمدارس لكي تستفيد جميع المدارس في هذا الجانب .

_ تشكيل فريق متخصص في كل مديرية على حدة وأن يكون الفريق متشكل من مديرية التربية والتعليم ومديرية الصحة والدفاع المدني ، وممن يرونه مناسبا معهم .

_ تعزيز ثقافة المجتمع ونشر الوعي لديهم للتعامل والتعاون في إدارة أي ازمة تقع بالمدارس والمساهمة الفعالة للحد من اثارها وعقد البرامج التدريبية والورش للنهوض بثقافة المجتمع .

_ انشاء قسم بالمحافظات التعليمية يختص بإدارة الازمات المدرسية ويسمى (قسم إدارة الأزمات المدرسية) .

_ اعداد تقرير سنوي عن الازمات التي حصلت بالمدرسة ليستفيد منها المعنيون بالمديريات التعليمية وتستفيد منها القيادات المدرسية .

_ العمل على تدريس مقرر إدارة الأزمات لإدارات المدارس في المعهد التخصصي للتدريب المهني التابع لوزارة التربية والتعليم .

الخاتمة :

تشكل إدارة الازمات عمودا هاما في كل مدرسة من مدارس التعليم بالمحافظة بشكل خاص ، والسلطنة بشكل عام ، لذا فإنه يجب درء أي مخاطر متوقعة والاستجابة السريعة في حال وجود أي أزمة قد تعيق العمل المدرسي بشتى جوانبه .كما أن الازمات المدرسية قد تكون غير متوقعه فلا بد من الاعداد الجيد لمواجهتها والتعامل معها بحيث يخضع فريق التعامل مع الازمات للاستعداد ، وان تكون لديه الخبرة والدراية الكافية للتصدي لأي ازمة والتقليل من أضرارها في البيئة المدرسية بشكل خاص وكل ما يتعلق بالمدرسة بشكل عام .

وإدارة أي ازمة في المجتمع المدرسي يجب ان يتمتع المعنيون بالتصدي لها بالكفاءة العالية لإدارتها، ومعالجة الأزمة بدون ان تنجم عنها اثار سلبية قدر المستطاع . فليس من السهل على إدارات المدارس التغلب على الأزمة بمفردهم ، لذا يجب عليهم ان يقوموا بتشكيل فريق لإدارة أي ازمة تقع بالمدارس من خلال الدليل المعتمد من وزارة التربية والتعليم بالسلطنة في هذا الجانب ، ويقع على عاتقهم الكثير من المهام فيجب الحرص على التصدي لأي أزمة تواجههم بكل بسالة وشجاعة . والتقليل من الاضرار المترتبة على المدارس ،

كما أن التعامل مع الازمات يجب ان تكون بصور مرسومة وتخطيط وتنظيم عال ، والأزمة لا يمكن تجنبها تماما ، وتختلف في تأثيرها من أزمة لأخرى ، ولذا يجب التعامل معها بحذر وشجاعة . وتلعب إدارات المدارس دورا

هاما في التصدي للأزمات داخل المدارس ، وان نجاح التعامل مع الازمات المدرسية يكمن في وجود فريق متعاون ومتكاتف ومنظم ويسوده روح الشجاعة والإقدام وحب التضحية .

المراجع :

المراجع العربية :

ابن منظور (1414 هـ) ، **لسان العرب** ، ط 3 ، ج 12 ، دار صادر ، بيروت ، ص ص (16 . 17).

أبو خليل ، محمد (2001) . موقف مديري المدارس التعليم الأساسي من بعض الازمات والتخطيط لمواجهتها ، **مستقبل التربية العربية** ، المجلد : 7 ، العدد : 21 ، ص ص

(259- 318) .

أبو فارة ، يوسف احمد (2009) . **إدارة الازمات ومدخل متكامل** ، الأردن ، اثراء للنشر والتوزيع .

أبو قحف ، عبدالسلام (2002) . **الإدارة الاستراتيجية وإدارة الازمات** ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية .

احمد ، احمد (2002) . **إدارة الأزمة التعليمية . منظور عالمي** ، جامعة الإسكندرية : دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر ، ط 1 .

ال الشيخ ، بدر (2008) . مدى جاهزية إدارات الامن والسلامة لمواجهة الازمات والكوارث ، **رسالة ماجستير** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .

عثمان ، محمد مختار ، 1999، **مبادئ علم الإدارة العامة** ، بنغازي ، جامعة قار .

البطاح ، احمد (2006) . **قضايا معاصرة في الإدارة التربوي** ، دار شروق ، عمان ، الأردن .

الحملاوي ، محمد رشاد (1995) . **إدارة الأزمات ، تجارب محلية وعالمية** ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ط2 .

الخضيري ، محسن أحمد (1990) . **إدارة الأزمة : منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية** ، القاهرة ، مكتبة مدبولي ، ط2 .

الخضيري ، محسن أحمد (2003) . **إدارة الازمات** ، مجموعة النيل العربية . القاهرة .

الزاملي ، علي واخرون (2007) . الازمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان ، **مجلة العلوم التربوية والنفسية** ، المجموعة 8 ، العدد 3 . كلية التربية ، جامعة البحرين .

السيد ، رجب (2000) . **دور القيادة في اتخاذ القرار خلال الأزمات** ، مطبعة الإيمان .

الشريدة ، هيام والأعرجي ، عصام (2003) . العلاقة بين بعض متغيرات إدارة الأزمات كما يراها متخذي القرار في المدارس الثانوية ، **المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل العلوم الإنسانية والإدارية** ، م4 ، ع1، الرياض .

العسيلي ، رجاء وعبدالله ، تيسير (2005) . قلق الازمات التي تعاني منها جامعة القدس المفتوحة اثناء انتفاضة الأقصى ، **مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات** ، العدد :5 ، غزة ص ص (10- 51) .

الهزايمة، وصفي (٢٠٠٤ . (**القيادة وإدارة الأزمات التربوية** .أربد :عالم الكتب الحديث.

اليحيوي ، صبرية ،(2006). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة.، **مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية**، 6، 247 _ 380 .

حريز ، سامي محمد هشام (2007) . **المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات : الأسس النظرية والتطبيقية** ، عمان ، دار البداية ، ط1 .

حمدونة ، حسام الدين (2006) . ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمة في محافظة غزة ، **رسالة ماجستير** ، غزة ، الجامعة الإسلامية .

عبدالحميد رجب ، (2008) . **استراتيجية التعامل مع الازمات والكوارث** ، دار أبو امجد للطباعة .

جراوت جيف ، فيشر ليز (2013) . **كل ما تحتاج معرفته عن القيادة** ، ط1 ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع .

عودة، رهام (2008) . واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة : دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية ، **رسالة ماجستير** ، غزة ، الجامعة الإسلامية .

مصطفى ، يوسف (2005) . **الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربي ، مصر .

ينظر ، الخضيري محسن احمد (2003) ، **إدارة الازمات علم امتلاك كامل القوة في اشد اللحظات الضعف** ، ط1 ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، ص ص: 113 . 116 .

الدلماني، زيد (٢٠١١). إدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم العام بدولة الكويت **(رسالة ماجستير غير منشورة)**. جامعة الكويت .

المراجع الأجنبية :

Little John, Robert .R "**Crisis management: A Team Approach**" New Yourk: American management Association, 1983 .

Fink, Stephen, (1986), **Crisis management: Planing for the inevitable**

American management association, New York .

Trump, Kenneth S (2000**), How school can prevent and manage school crises**, California, vol(23) ,no(3).

Wilson, M., & Keith. T. 2007). Crisis management in schools, Evidence based prevention. **Journal of Education** .Enquiry,7,1-31.