

درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها

ميسون طلاع الزعبي*

ملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم استبانته تكونت من قسمين: القسم الأول تضمن المعلومات متغيرات الدراسة المتعلقة بأفراد العينة، والقسم الثاني تكون من (34) فقرة موزعة على (5) مجالات هي: مجال اكتشاف إشارات الإنذار المبكر وتضمن (7) فقرات، ومجال الاستعداد والوقاية وتضمن (8) فقرات، ومجال احتواء الأضرار وتضمن (5) فقرات، ومجال استعادة النشاط وتضمن (6) فقرات، ومجال التعلم وتضمن (8) فقرات، تكون مجتمع الدراسة من (41) رئيس قسم في مديرية تربية اربد الاولى، وتكونت عينة الدراسة من (37) رئيس قسم في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد، وأظهرت النتائج توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في مديريات محافظة اربد بدرجة مرتفعة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة . وأوصت الدراسة بما يلي:

1. الاهتمام بجمع المعلومات التفصيلية في المواقع التي تأثرت بالأزمة من قبل مديرية التربية والتعليم.

2. الاهتمام بإنشاء إشارات الإنذار المبكر للكشف عن وجود أزمة في مديريات التربية والتعليم.

الكلمات الدالة: إدارة الأزمات، مديريات التربية والتعليم.

المقدمة

التي يتحدد عندها مصير تطورها، إما إلى الأفضل وإما إلى الأسوأ، لإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجار.

وتقوم الأزمة بتحول فجائي في نمط السلوك أو التفاعل المعتاد نتيجة لتفاعل مجموعة من المتغيرات أو التفاعلات التي يترتب عليها موقف مفاجئ ينطوي على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية، مما يستلزم ضرورة اتخاذ قرارات سريعة تحت وطأة ضغوط حادة هي ضيق الوقت ونقص المعلومات (غنيم، 2004).

وإن تعاضم الاهتمام بعلم إدارة الأزمات كأسلوب للاستعداد للمستقبل والتكيف مع التغيرات في وقت أضحي فيه تنظيم الإدارة عرضة للتأثر بالأزمات (عفيفي، 1996)، ويعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، إذ أنه يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها: الشجاعة والثبات والالتزان الانفعالي، والقدرة على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم التكنيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة (أحمد، 2002).

ويعرف عثمان (2004) "إدارة الأزمات بأنها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالإحساس بالأزمات المحتملة، عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية

تظهر الأزمة في المؤسسات التربوية نتيجة تراكم مجموعة من التأثيرات الخارجية المحيطة أو حدوث خلل في الأنظمة التربوية الداخلية، بحيث ينتج عدم توافق بين مجموعة من المتغيرات أو المؤثرات في المجالات السياسية أو التكنولوجية أو الاقتصادية السريعة، والتي لا يستطيع النظام الداخلي للمؤسسة استيعابها أو مواكبتها والتعامل معها (أحمد، 2001). ويعرف عبيد (1993) الأزمة بأنها "حدث فجائي غير متوقع، وأن أهم ما يميزها عنصر المفاجأة، والذي يمكن أن يؤدي إلى كارثة إذا لم يواجه بحكمه وسرعة ووعي وحذر شديد". ويعرفها أحمد (2002) بأنها "حدث مفاجئ (غير متوقع) يؤدي إلى صعوبة التعامل معه، ومن ثم ضرورة البحث عن وسائل وطرق لإدارته بشكل يحد من آثاره السلبية". ويرى الشعلان (2002) بأنها تلك النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة

* قسم الإدارة وعلم النفس، كلية التربية، جامعة آل البيت، الأردن.
تاريخ استلام البحث 2012/5/6، وتاريخ قبوله 2013/7/22.

أشكالها تحرص المؤسسات الإدارية والتربوية إلى استخدام استراتيجيات متنوعة للتعامل مع الأزمات وجميعها تؤكد على مبدأ المشاركة، من قبل العاملين في إدارة المدرسة وخارجها، في التفكير والتخطيط والمتابعة والتقييم، حيث يمكن تفعيل هذه المشاركة من خلال قيام مدير المدرسة بتشكيل لجان وفرق العمل وفي بناء وتنظيم قاعدة بيانات متكاملة خاصة بالأزمات (الشمراي، 2004)، حيث يمكن تدريب طواقم العمل على كيفية مواجهة المواقف أو إدارتها التي قد تشكل أزمات، ومن أهمها الوقوف على الأسباب التي تقف وراء ظهور الأزمات (الزامل والغنبوصي وسليمان، 2007).

فريق إدارة الأزمة

إن فريق إدارة الأزمات هو مجموعة من الأفراد يتم اختيارهم بعناية تامة وبصورة دائمة أو مؤقتة، ويكونون ذوي إمكانيات أو خبرات تؤهلهم للتعامل مع الأزمة، وتكون مهمتهم هي استشعار إشارات الإنذار والتخطيط لمواجهة الأزمات المتوقعة، ومواجهة وتتبع آثار الأزمة وردود أفعال الرأي العام والصحافة والجهات المعنية وأخيراً استخلاص الدروس المستفادة من الأزمة (عامر، 1996). ويتصدى فريق إدارة الأزمات بما تتوفر لديه من إمكانيات التفكير والابتكار لإفرازات الأزمة الجديدة والمتغيرة في كل مرة، ويمثل ذلك نقطة انطلاق في التعامل مع الأزمات وإتاحة الفرصة ليس للسيطرة عليها فقط بل واستثمارها لصالح الكيان المتأثر بالأزمة (هاشم، 2001).

أسباب نشوء الأزمة

لكل أزمة مقدمات تدل عليها وشواهد تشير إلى حدوثها ومظاهر أوليه ووسطى ونهائية تفرزها، ولكل حدث أو فعل تداعيات وتأثيرات وعوامل تفرز مستجدات، وأياً كان فإن هناك أسباباً مختلفة لنشوء الأزمات، منها:

1. **سوء الفهم:** يحدث الكثير من الأزمات نتيجة لسوء الفهم من جانب أحد الأطراف ذات العلاقة بالأزمة، وينشأ سوء الفهم من خلال إما المعلومات المبتورة، أو التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل اتضاح حقيقتها (الخصيري، 2003).

2. **الأخطاء البشرية:** تتمثل في عدم كفاءة العاملين واختفاء الدافعية للعمل، وتراخي المشرفين، وإهمال الرؤساء، وإغفال المراقبة والمتابعة، وكذلك إهمال التدريب (الشعلان، 2002).

3. **الأزمات المخططة:** تعد الأزمات المخططة من أهم أسباب نشوء الأزمات، حيث تعمل بعض القوى المنافسة للكيان

المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة، لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، بما يحقق أقل قدر من الضرر للمنظمة والبيئة والعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت، وبأقل تكلفة ممكنة، ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها، وتحسين طرق التعامل معها مستقبلاً، ومحاولة الإفادة منها إلى أقصى درجة ممكنة".

وتمر عملية إدارة الأزمات في المنظمة بعدة مراحل تمثل كل مرحلة منها أساساً للتعامل مع الحدث غير المتوقع، وإن كانت كل مرحلة من هذه المراحل تستقل في تعاملها مع الحدث من حيث الواقع، فإن الحقيقة العلمية بينت في كثير من المواقف أن هذه المراحل جميعها تتشابك وتتلاحق، بحيث لا يمكن الفصل فيما بينها، فهي عبارة عن خطوات تلقائية تهدف إلى نتيجة واحدة هي حل الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر (أحمد، 2001).

ويعد نموذج بيرسون وميتريف (Pearson & Mittriff, 1993) (نقلاً عن عاشور 2011) من أشهر النماذج التي تناولت مراحل إدارة الأزمات ومن أكثرها شيوعاً وقبولاً بين الباحثين في هذا المجال، لذلك اعتمدت الدراسة الحالية تبنى هذا النموذج كأساس يبين المراحل التي تدل على عناصر إدارة الأزمات ويتكون هذا النموذج من خمس مراحل، وهي:

1. مرحلة اكتشاف إشارة الإنذار المبكر (وهي المرحلة التي يتم فيها اكتشاف مؤشرات لحدوث أزمة، أو التنبؤ بها).
 2. مرحلة الوقاية والاستعداد (وهي مرحلة تكون قبل الأزمة وتتضمن توفر التخطيط وبرامج تدريبية للحد من آثار الأزمة عند حدوثها، وتوفر تعليمات واضحة عند حدوث أزمة، وتوفر فريق مدرب للتعامل معها).
 3. مرحلة احتواء الأضرار أو الحد منها (وهي مرحلة تبدأ عند حدوث الأزمة وتتمثل بكيفية التعامل مع الأزمة حسب طبيعتها وتداعياته وسبل تقليص أثارها السلبية وعدم توليد أزمات جديدة ناتجة عنها).
 4. مرحلة استبعاد النشاط (وهي مرحلة تأتي بعد الأزمة مباشرة وتشمل جمع معلومات كافية عن الأزمة وتداعياتها وتخفيف أضرارها، وتحديد الاحتجاجات اللازمة لإعادة الأمور إلى نصابها).
 5. مرحلة التعلم (وتشمل مرحلة الاثراء والتدريب والتعلم من الأزمات السابقة التي مرت بها المديرية نفسها أو أي مديرية أخرى وتشمل أيضاً الدروس المستفادة من تلك التجربة والتعلم منها).
- ونظراً لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات بمختلف

العناصر، حيث تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها والحديث عنها، إلا أنه من الضروري الاستفادة من الدروس المستفادة منها لتلافي ما قد يحدث مستقبلاً من سلبيات.

خصائص الأزمة

يشير السيد (1998) إلى أن أهم خصائص الأزمات هي:

1. نقطة تحول تتزايد فيها الحاجة إلى الفعل المتزايد ورد الفعل المتزايد لمواجهة الظروف الطارئة.
2. تتميز بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة.
3. يصعب فيها التحكم في الأحداث.
4. تسود فيها ظروف من عدم التأكد ونقص المعلومات.
5. ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة.
6. التهديد الشديد للمصالح والأهداف.
7. المفاجأة والسرعة التي تحدث بها.
8. سيادة حالة من الخوف والهلع قد تصل إلى حد الرعب وتقييد التفكير.

بينما يرى حمادات (2007) أن هناك مجموعة من خصائص الأزمة تتمثل في:

1. التعقيد والتشابك والتداخل في عناصرها وأسبابها وقوى المصالح المؤيدة والمعارضة لها.
2. المفاجأة واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات والأفراد.
3. نقص المعلومات وعدم دقتها.
4. إن مصدر الأزمة يمثل نقطة تحول أساسية في أحداث متشابكة ومتسارعة.

أساليب التعامل مع الأزمات

يشير العبودي (1995) إلى وجود أكثر من أسلوب للتعامل مع الأزمات منها:

1. **الأسلوب القهري (الإكراهي):** وهو أسلوب يقوم أساساً على استخدام القوة لإجبار الأشخاص الذين تسببوا بحدوث الأزمة على التراجع عن مواقفهم، ويعتمد هذا الأسلوب على استخدام القوانين والأنظمة، والعقوبات المنصوص عليها ضمن هذه القوانين كأسلوب ردع، ولكن يجب الإشارة هنا أن المؤسسات تلجأ لهذا الأسلوب كآخر طريقة لمواجهة الأزمات المفتعلة.
2. **الأسلوب التساوي (التوفيق):** ويعتمد هذا الأسلوب على الحوار والإقناع وذلك من خلال طرح الآراء المتباينة للنقاش للوصول لحل توافقي يرضي جميع الأطراف دون التأثير على السياسة العامة للمؤسسة التربوية، بما يتحقق معه

الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان، ومن خلال هذا التتبع تتضح لها الثغرات التي يمكن إحداث أزمة من خلالها (الخصيري، 2003)

4. **تعارض الأهداف:** عندما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث أزمة بين تلك الأطراف خصوصاً إذا جمعهم عمل مشترك فكل طرف ينظر إلى هذا العمل من زاويته والتي قد لا تتوافق مع الطرف الآخر (الشعلان، 2002).

5. **تعارض المصالح:** يعد تعارض المصالح من أهم أسباب حدوث الأزمات، حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه، ومن هنا يقوى تيار الأزمة (الخصيري، 2003).

مراحل الأزمة

يرى الشعلان (2002) أن هناك خمس مراحل رئيسية لتطور الأزمة وهي:

1. **مرحلة الميلاد:** تبدأ الأزمة على شكل إحساس مبهم ينذر بوجود شيء ما يلوح في الأفق مجهول المعلم والاتجاه والحجم، والأزمة غالباً لا تنشأ من فراغ، وإنما هي نتيجة لمشكلة ما لم يتم معالجتها بالشكل الملائم. وهذه المرحلة تتطلب من متخذ القرار (تنفيس الأزمة) وإنقاذها من مرتكزات النمو ثم تجميدها أو القضاء عليها وهي وليدة، دون أدنى خسائر مادية أو بشرية وقبل وصولها إلى مرحلة الصدام.
2. **مرحلة النمو والانتعاش:** نتيجة لعدم معالجة المرحلة الأولى في الوقت المناسب، لذا فإن الأزمة تأخذ في النمو من خلال محفزات أخرى تنمو من خلالها، سواء كانت تلك المحفزات داخلية من ذات الأزمة أم خارجية تفاعلت معها الأزمة.
3. **مرحلة النضج:** تعد من أخطر مراحل الأزمة، ومن النادر أن تصل الأزمة إلى مثل هذه المرحلة إلا إذا قوبلت باللامبالاة من قبل متخذ القرار، ومتى ما وصلت الأزمة إلى هذه المرحلة فإن الصدام ضرورة حتمية لمواجهة هذه المرحلة.
4. **مرحلة الانحسار والتقلص:** تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص نتيجة للصدام العنيف الذي تم اتخاذه والذي يفقد الأزمة جزءاً مهماً من قوتها، على أن هناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع أخرى عندما يفشل الصراع في تحقيق أهدافه.
5. **مرحلة الاختفاء أو ما بعد الأزمة:** تصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل كامل قوة الدفع المولدة لها أو

الأهداف العامة والخاصة للتربية والتعليم.

3. **الأسلوب التنازلي (الاقناعي):** وهو أضعف أسلوب قد تلجأ له المؤسسة لأنه يعتبر أضعف الأساليب السابقة والذي ينجم عنه تنازل المؤسسة لصالح الأشخاص الذين تسببوا بحدوث الأزمة، ولا تلجأ المؤسسة لهذا الأسلوب إلا بعد استنفاد جميع الأساليب السابقة حتى تقلل من حجم الخسائر المتوقعة. ويمكن تحديد معوقات تعرقل نجاح إدارة الأزمات في تحقيق أهدافها بالآتي:

- **المعوقات الإنسانية:** وتتعلق بالطبيعة الإنسانية للأفراد والثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة، ومن هذه المعوقات، القصور في فهم مكانم الخطر، والاعتماد على رأي الجماعة أو إدارة اللجنة، والتعامل مع كافة الأزمات، رغم تباينها بنفس المنهج.

- **المعوقات التنظيمية:** وهي المتعلقة بالجوانب التنظيمية كصعوبة التنسيق بين الإدارات وعمليات اتخاذ القرار، وضعف دعم وتأيد الإدارة العليا، والخطأ بالتخطيط، وسبب الفهم الخاطئ للمنظمة كنظام يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، وإضافة إلى عدم وجود تحديد واضح للسلطات والمسؤوليات في المنظمة.

- **المعوقات الخاصة بالمعلومات:** والتي تتعلق بعدم دقة المعلومات وصحتها وتعرضها للتشويه والتحريف أثناء انتقالها داخل وخارج الجهاز الإداري علاوة على كون المعلومات مصدر قوة للأفراد ومن ثم يقوم بعض الأشخاص بالاحتفاظ بالمعلومات لأنفسهم حتى في الأوقات الحرجة، حيث تكون هناك ضرورة بالغة للحصول عليها (عبد الله، 1998).

- **المعوقات الخاصة بالاتصالات:** وتتعلق بصعوبة تبادل ونقل المعلومات داخل وخارج المنظمة، إضافة إلى عدم استعداد المنظمة بالتعامل مع أزمة الاتصالات نفسها (علوية، 1997).

ويشير كافور (Kavoor, 1992) إلى الآثار التي قد تتجم عن الفشل في الوقاية من حدوث الأزمة في المؤسسات التربوية بحيث توجه الدراسة والعناية بمدى توافر خطط مواجهة الأزمات في تلك المؤسسات، وقياس درجة فعالية قادة تلك المؤسسات في التصدي والتعامل مع الأزمات، ودرجة فعالية صناعة اتخاذ القرارات المتعلقة في اتخاذ الإجراءات والاحتياطات اللازمة قبل حدوث الأزمة، وإمكانية تطوير الخطط المتعلقة بإدارة الأزمات.

الصلة المباشرة بموقف الأزمة والمراحل المختلفة لتطورها، ويتوقف نجاح إدارة الأزمة على عدة عوامل أهمها (قذري، 2008):

- إدراك أهمية الوقت.
- إنشاء قاعدة معلومات وبيانات شاملة ودقيقة لكافة أنشطة المنظمة.
- توفير نظم إنذار مبكر تتسم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيرها وإيصالها إلى متخذي القرار.
- الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمة.
- القدرة على حشد وتهيئة الموارد المتاحة مع الشعور المشترك بين أعضاء المنظمة أو المجتمع بالمخاطر التي تطرحها الأزمة.
- توفير نظام اتصال يتسم بالكفاءة والفعالية.
- ومن الجدير بالإشارة إليه أن العنصر المهم في وضع أي خطة ناجحة لإدارة الأزمات هو مدى توفر فريق عمل متكامل لديه القدرة وسرعة الاستجابة لتحديد مكان ونوع الأزمة، وتحديد المسؤوليات الواضحة لكل عضو للقيام بالمهام الموكلة إليه، ووضع الخطط والإجراءات والأدوات اللازمة، مدعمة بحملة إعلامية تسير جنباً إلى جنب مع خطوات التصدي للأزمات، مع القيام بعملية التقويم التي تبين المراحل التي تم من خلالها التعامل مع الأزمة (قذري، 2008).
- ويحدد جاد الله (2008) سبع قواعد لإدارة الأزمات وهي:
- عدم الكذب وعدم نشر كل الحقائق أمام الناس.
- عدم وضع الذات محل المتهم الذي ينشد البراءة، فمن الأجدر أن تعرقل بشجاعة قدرة المدير على إنقاذ الموقف والوعد بتصحيح الأخطاء مع اتخاذ خطوات فعلية لذلك.
- المركزية في صناعة القرار وتنفيذه على أن يكون الرأي تشاورياً بين أكبر عدد ممكن من ذوي العقول الراجحة.
- تعزيز العلاقات وقنوات الاتصال مع الخصوم والمساندين وتوسيع دائرة المساندة.
- التوقع والمبادرة وعدم التهاون في إطفاء جميع الحرائق المشتعلة حتى الصغيرة منها.
- تبني منهج المبادرة لا منهج رد الفعل في التعامل مع الأزمة.
- تعتبر إدارة الأزمات في المقام الأول إدارة لسمعة المؤسسة وإسهاماتها.

مشكلة الدراسة

إن حدوث الأزمات واقع حتمي تواجهه المؤسسات التربوية

عوامل نجاح إدارة الأزمات

يجب أن يركز النجاح في إدارة الأزمة على العوامل ذات

يمكننا إنكارها، لاسيما في عالمنا اليوم فلقد أصبح دور التعليم حيويًا للغاية، ولاشك في أنه ضروري من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ إلا أن في كل طريق لابد أن نواجه مشاكل تعترض طريقنا للإحالة دون الوصول إلى ذلك، لذا تتبع أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في إدارة الأزمات التربوية الذي يناقش قضية هامة في مجال الإدارة المدرسية من خلال دورها الهام في توفير النظام والاستقرار التي يتبعها مديرو المدارس بشكل عام والمشرفون المنسقون للمدارس، ومشرفو أقسام الإدارة المدرسية في إدارات ومكاتب التربية والتعليم والباحثون في مجال الإدارة المدرسية، لتهيئة المناخ الصحي للملائم للعمل في المؤسسات التربوية أثناء حدوث الأزمات، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق لجهود العاملين واتخاذ القرارات المناسبة للأزمة وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة من قيام المؤسسة.

فإدارة أزمات المؤسسات التربوية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، كما تتضمن كيفية تقادي حدوث الأزمة وذلك بالتنبؤ بها قبل حدوثها، وإعداد الإجراءات الضرورية لمنع حدوثها أو التقليل من أثارها السلبية في حالة حدوثه. وتهدف إدارة الأزمات إلى منع وقوع الأزمة كلما أمكن ذلك، ومواجهة الأزمة بكفاءة وفعالية، وتقليل الخسائر إلى أقل حد ممكن، وتخفيض الآثار السلبية الناجمة عن الأزمة، وإزالة الآثار النفسية التي تخلفها لدى الموظفين وحتى أسرهم، وتحليل الأزمات والاستفادة منها في منع وقوع الأزمات المشابهة وتكرار حدوثها مرة أخرى، من هنا تتبع أهمية الدراسة في بيان درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف إلى درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها وعلاقة ذلك بمتغيرات الدراسة (الجنس، وعدد سنوات الخدمة).

تعريفات المصطلحات

تشمل هذه الدراسة عدداً من المصطلحات التي تشعر الباحثة بضرورة تحديدها وفقاً للسياق الذي وردت فيه وعلى النحو التالي:

الأزمة: موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في المؤسسات التربوية، تتلاحق فيها الأحداث، وتتشابك معها الأسباب

وتؤثر عليها وعلى سلامة أفرادها وممتلكاتها، ومن ذلك ما حدث في بعض المؤسسات التربوية من أزمات خلال السنوات الماضية في زيادة أعداد الطلبة وقلة الموارد المالية وتدني نوعية مخرجات التعليم، الأمر الذي يستدعي التوعية الإرشادية الأكاديمية، والتدخل لمواجهة هذه الأزمات في الوقت المناسب قبل أن تتفاقم، ومحاولة الإبقاء على وضع يضمن عملية التطور والنمو المستقبلي في ضوء التحديات العالمية المتسارعة.

وقد يتسبب في حالة حدوث الأزمة داخل المؤسسة حالة من الضيق أو الخلل في التنظيم الإداري للتصدي للأزمة ويؤدي أيضاً إلى قصور في التعامل مع الموقف باستخدام الطرق التقليدية أو غير المناسبة وخاصة في غياب الاستعداد المسبق لمواجهة الأزمة (السيد، 1998).

وتمثل الأزمات التي تمر بها المؤسسات التعليمية نقطة حرجية، وحاسمة في كيان المؤسسة تختلط فيها الأساليب بالنتائج، مما يفقد المديرين قدرتهم على التعامل معها، واتخاذ القرار المناسب حيالها، في ظل ضيق الوقت، ونقص المعلومات، الأمر الذي يؤدي إلى إعاقة المؤسسة التعليمية عن تحقيق أهدافها، وإحداث خلل في بنية المؤسسة (صادق، 2002).

ونظراً لما يواجهه متخذ القرار من ضغوط متعددة بشأن اتخاذ القرار في ظروف الأزمات وما تتطلبه نوعية هذه القرارات من سرعة ودقة لاحتواء الأزمة فقد جاءت الدراسة الحالية للتعرف على درجة توفر عناصر الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، وعدد سنوات الخدمة) لدى أفراد العينة؟

أهمية الدراسة

لاشك في أن أحداً منا لا ينكر ما للتعليم من مكانة رائعة، بل يمكننا أن نقول بلا حرج أن الإنسان الذي لم ينل حظاً من التعليم يظل ينقصه الكثير حتى يتعلم، فالتعلم له أهمية كبيرة لا

الدراسة تم تطوير استبانة تكونت من (22) فقرة موزعة على خمسة مجالات، وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام الإحصاءات الوصفية توصلت الدراسة إلى أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات جاءت بدرجة متوسطة على الأداة ككل، حيث جاء تصورهم لتوافر عناصر الأزمات وفق الترتيب التالي: احتل عنصر التعلم المرتبة الأولى وبدرجة تصور كبيرة، يليه عنصر احتواء الأضرار وبدرجة كبيرة، يليه عنصر استعادة النشاط وبدرجة متوسطة، ثم جاء عنصر الاستعداد والوقاية وبدرجة متوسطة، واحتل عنصر اكتشاف إشارات الإنذار المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي متوسط، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة العلمية ونوع الكلية.

أجرى هلاي والدبوس (2011) دراسة هدفت تعرّف الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين وكيفية إدارتها من وجهات نظر المديرين، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في شمال فلسطين للعام الدراسي (2008-2009) والبالغ عددهم (196) مديراً و(186) مديرة بمجموع (382) فرداً، وتم اعتماد المنهج النوعي من خلال مقابلة أفراد العينة البالغ عددهم (50) مديراً ومديرة في محافظات شمال فلسطين لملاءمتها لهذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين، تنقسم إلى قسمين، أولهما أزمات عامة، تتمثل في أزمة الاحتلال، وأزمة المنهاج، وأزمة المعلمين، وأزمة الطلبة، وأزمة العلاقة مع المجتمع المحلي، وأزمة البناء المدرسي، والقسم الثاني أزمات خاصة، ذات علاقة بكل مديرية على حده. وأظهرت النتائج اعتماد مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها أساليب تقليدية والقيادة الموقفية في إدارتهم للأزمات من خلال محاولة السيطرة على الأزمة قدر الإمكان، وإحاطتها بقدر من السرية، وحلها وتجاوزها بأقصى سرعة ممكنة، ويطالب مديرو المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها بصلاحيات أوسع بخاصة لإدارة الأزمة دون الرجوع إلى مديرية التربية لحظة وقوع الأزمة، وإخراج المدرسة الفلسطينية من دائرة الصراع والاختلاف الحزبي والسياسي.

أجرى الحلو (2010) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية في مديريات محافظة شمال الضفة الغربية، بالإضافة إلى تحديد الفروق في

بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية (الخصيري، 2003).

الأزمة التربوية: هي موقف مفاجئ وضاعط، ويكون مصحوباً بالتوتر ويخرج عن السيطرة والتحكم، وقلة الوقت المتاح لاتخاذ القرار، ويهدد المؤسسة التربوية أو يحد من قدرتها على تحقيق أهدافها، ويتطلب إجراءات سريعة وفورية للحيلولة دون تفاقم ذلك الموقف، والعودة بالأمر إلى حالتها الطبيعية (العجمي، 2008).

إدارة الأزمات التربوية: هي استخدام الأساليب المتنوعة، والمتطورة التي يستخدمها مديرو المؤسسات التربوية في كيفية مواجهة الأزمات التي تواجههم، وكيفية التعامل معها من خلال المنهجية العلمية الإدارية (أبو قحف، 2002).

وتعرف عناصر إدارة الأزمات إجرائياً وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المستجيبون على فقرات أداة الدراسة المستخدمة لقياس ذلك وتتمثل بخمس مجالات هي (باكتشاف إشارات الانذار، بالاستعداد والوقاية، باحتواء الأضرار، باستعادة النشاط، بالتعلم)، وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه عبارة عن موقف يتضمن قدراً من التهديد والخطورة ويتسم بضيق الوقت نتيجة لحصوله بشكل مفاجئ وذلك لحدوث تغيرات بيئية مفاجئة يتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسريعة.

محددات الدراسة

اشتملت الدراسة الحالية على المحددات الآتية:

المحدد البشري: اقتصرت الدراسة على رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة اريد.

المحدد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2011/2012.

المحدد المكاني: تم تطبيق الدراسة في مديريات التربية والتعليم التابعة لمحافظة اريد.

الدراسات السابقة

اهتم الكثير من الباحثين في موضوع إدارة الأزمات وأجروا مجموعة من الدراسات حولها، وسيتم التطرق إلى بعض منها في هذه الدراسة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

أجرى عاشور (2011) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات، وتعرف أثر متغيرات الجنس، والرتبة العلمية، ونوع الكلية في تصوراتهم، تكون مجتمع الدراسة من (44) رئيس قسم في جامعة اليرموك للعام الدراسي 2008-2009، وقد مثل المجتمع عينة الدراسة، ولتحقيق أهداف

وفي دراسة قام بها إليوت (Elliot, 2009) بعنوان "فشل المؤسسات المختلفة في العالم من الأزمات"، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العوامل التي تعوق التعلم التنظيمي في المؤسسات المختلفة من الأزمات، وأجريت الدراسة في اثنتين من المؤسسات التعليمية في ولاية لين وبن الأمريكية والتي فشلت في التعلم من أزمات سابقة مرت بها، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المؤسستين المشاركتين في الدراسة لم تتعلما من خبراتهما السابقة في التعامل مع الأزمة، وإن خطط إدارة الأزمات في هاتين المؤسستين لم تكن فاعلة.

أجرى الزاملي والغنبوصي وسليمان (2007) دراسة هدفت التعرف إلى الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان والكشف عن الأزمات التي تتعرض لها مدارس سلطنة عمان من وجهة نظر مديريها والتعرف على الأساليب المستخدمة للتعامل مع الأزمات، تكونت عينة الدراسة من (147) مديراً ومديرة في مدارس سلطنة عمان، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأزمات المتعلقة بالطالب حازت على المرتبة الأولى في حين حازت الأزمات المتعلقة بالإدارات على المرتبة الثانية، وجاءت الأزمات المتعلقة بالمعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيراً جاءت الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي. أما بالنسبة للأساليب التي يتخذها أو يستخدمها المديرون لمواجهة الأزمات، فقد لوحظ أن هناك ضعفاً في قدرة المديرين على حل الأزمات على مستوى المدرسة إلا في حالات قليلة في مجال المعلم، ومجال المجتمع المحلي. وتوصلت الدراسة كذلك إلى أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية في الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة، والمؤهل العلمي لمديري ومديرات المدارس.

وقامت الخزوز (2007) بدراسة هدفت إلى تطوير دليل تربوي لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية الأردنية، تكونت عينة الدراسة من (124) مدرسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن النسبة الأعلى للجهات المشاركة في إدارة أزمات المدارس الأردنية هي مدير المدرسة وجميع العاملين فيها والمسؤولون أصحاب العلاقة، وأقل نسبة مشاركة هي لمدير المدرسة، في حين لم يشارك فريق إدارة أزمات مختص بقيادة مدير المدرسة في إدارة هذه الأزمات، وأن أكثر الجهات المشاركة في بناء خطط لإدارة أزمات المدارس الثانوية الأردنية مدير المدرسة وجميع العاملين فيها أصحاب العلاقة وأقلها مشاركة جميع الأطراف ذات الاهتمام بالمدرسة، وعدم وجود أي جهة أخرى تشارك في بناء خطط إدارة أزمات المدارس الثانوية الأردنية، إضافة إلى الحاجة الماسة لوجود دليل تربوي لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية الأردنية.

مستوى الأزمات المدرسية بناء على متغيرات نوع الدراسة، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمديرية. تكونت عينة الدراسة من (132) مديراً ومديرة من المدارس الثانوية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الأزمات العام لدى أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً فقد وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (33.3%)، وأظهرت النتائج أن الأزمات الفنية (الخاصة بالتعليم) احتلت المرتبة الأولى تلتها الأزمات النفسية والاجتماعية فالإدارية، ومن ثم الأزمات السلوكية، وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية انطبقت على جميع المجالات تبعاً لمتغير نوع المدرسة، وكانت لصالح مدارس الذكور، وفي مجال الأزمات السلوكية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح أصحاب المؤهل أعلى من بكالوريوس، أما في مجال الأزمات النوعية اعتماداً على متغير المديرية كانت لصالح مديرية نابلس، أما فيما يعود للأساليب التي يعتمد عليها المديرون في التعامل مع الأزمات فقد أبرزت النتائج أن المدير نفسه كان له أعلى درجة بالتعامل مع أساليب الأزمات، بينما كان أقل أسلوب هو أسلوب الاتصال بلجان الإصلاح.

أجرى عبد العال (2009) دراسة هدفت التعرف إلى أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الأصلي من مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة، والبالغ عددهم (383) مديراً ومديرة، واستجاب منهم (255) مديراً ومديرة بنسبة (67%) من المجتمع الأصلي لعينة الدراسة. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين أساليب إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي المدرسي، بينما توجد علاقة ارتباطية سلبية بين أسلوب الهروب والتخطيط الاستراتيجي المدرسي. كما أكدت هذه الدراسة على إدراك مديري المدارس لأهمية التنسيق داخل المدرسة وخارجها وذلك للتعاون في مواجهة الأزمات، وتحديد دور كل شخص في المدرسة في إدارة الأزمات.

أجرى بيركلاند (Birkland, 2009) دراسة بعنوان "الكوارث والخطط غير الفاعلة لإدارة الأزمات"، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية خطط إدارة الأزمات أثناء التعرض لأزمة. تكونت عينة الدراسة من (6) مدارس ابتدائية متوسطة وثانوية في مدينة ديترويت أمريكا، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم فاعلية خطط إدارة الأزمات الموضوعة في المدارس المشاركة إضافة إلى أن المدارس التي تتعرض لأزمة لا تتعلم من خبراتها السابقة.

لحظات الغضب والانفعال، ومتابعة القرار بعد اتخاذه لضمان تنفيذه، والمتابعة المستمرة لتنفيذ القرارات المدرسية، والتفكير المتزن الهادئ قبل اتخاذ القرار، وعدم التقيد باللوائح والقرارات الإدارية العقيمة والاعتماد على روح النص في هذه اللوائح.

وأجرت الشريدة والأعرجي (2003) دراسة حول التعامل مع الأزمات الوظيفية في إطار اتخاذ القرارات في المدارس الثانوية في الأردن، هدفت التعرف إلى طبيعة عمليات اتخاذ القرارات حيال الأزمات الوظيفية، وتوصلت نتائجها إلى أن مستويات وجود المراحل المختلفة لإدارة الأزمات في حالة اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات تتذبذب حول المتوسط، وبالتالي تبرز الحاجة لجعلها ترتقي لمستويات أعلى، كما أكدت الدراسة على أهمية نظم المعلومات وتبني التخطيط وتفعيل القوانين والتركيز على المنهجين الوقائي والعلاجي معا.

وقامت الفرازي (2003) بدراسة هدفت إلى تعرف أنواع الأزمات التي تواجه مديري المدارس الإعدادية والثانوية ومساعدتهم بسلطنة عمان، وإلى الإجراءات المستخدمة لإدارة تلك الأزمات من وجهات نظرهم، وقد تألفت عينة الدراسة من (178) من مديري المدارس الإعدادية والثانوية و(230) من مساعدي مديري المدارس الإعدادية والثانوية بسلطنة عمان، وأشارت النتائج إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الخمسة لأنواع الأزمات والإجراءات المستخدمة لدى مديري المدارس الإعدادية والثانوية ومساعدتهم بسلطنة عمان، تراوحت بين المتوسطة ودون المتوسطة. إذ حصلت المكونات المتعلقة بأزمات بين المعلمين والطلاب، وأزمات صحية، وأزمات مرافق، وأزمات طبيعية بتقدير متوسط، وأما فيما يتعلق بتأثير متغيرات الدراسة، فقد توصلت إلى أنه: بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، في ثلاثة أبعاد من أبعاد الاستبانة: وهي أزمات صحية، وأزمات طبيعية، والإجراءات المستخدمة لإدارة الأزمات المدرسية، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المنطقة عند مستوى ($\alpha=0.05$) في ثلاثة أبعاد من أبعاد الاستبانة وهي أزمات ذات علاقة بالمعلمين والطلاب، وأزمات مرافق، والإجراءات المستخدمة لإدارة الأزمات المدرسية، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة على جميع الأبعاد الخمسة تعزى لمتغير الجنس والمرحلة الدراسية.

كما قام وليكنز (Wilkins, 1998) بدراسة حول تحليل برامج إدارة الأزمة المؤدية لتطوير نموذج للمدارس الثانوية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تقييم حاجة واستخدام خطط إدارة

وأجرى ادامز وكرستونز (Adms and Kristonis, 2006) دراسة بعنوان تحليل مدى جاهزية المدارس في الولايات المتحدة لإدارة الأزمات، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل خطط إدارة الأزمات في المدارس التي تعرضت لأزمة في السابق، تكونت عينة الدراسة من (6) مدارس متوسطة وثانوية تعرضت لأزمات في الماضي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المدارس التي تعرضت لأزمات سابقة تضع خططاً فاعلة لإدارة الأزمات في المستقبل، وأنه يمكن الاستفادة من تجربة المدارس التي تعرضت لأزمات سابقة في المدارس الأخرى من حيث وضع خطط مستقبلية فاعلة لإدارة الأزمات.

أما دراسة قطيط (2005) فقد هدفت التعرف إلى تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الحكومية الثانوية في مصر في ضوء الفكر الإداري المعاصر. والتعرف إلى الأسس الفكرية المرتبطة بإدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة، وواقع عمليات إدارة الأزمات والسيناريوهات البديلة المقترحة لتطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الحكومية الثانوية في مصر. واقتصرت الدراسة على عينة من فئة مديري المدارس الحكومية الثانوية، واستعان الباحث بالمنهج الوصفي، وبلغ حجم العينة (200) من مديري المدارس الحكومية الثانوية بعدد من الإدارات التعليمية بمحافظات الجمهورية، ونتج عن هذه الدراسة أن المدارس المصرية لا تزال تقتصر على إدارة جدية للأزمات، ولا زالت بعيدة عن الأساليب المهنية الإدارية، التي قد تستخدم لحل أزمة أو إدارتها حسب المطلوب.

وقام المنصوري (2005) بدراسة عن تطوير السلوك الإداري في المدرسة الحكومية الثانوية بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات، وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع السلوك الإداري للقيادات التعليمية في المدارس الثانوية بدولة قطر، والتعرف إلى المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية، وأساليب إدارة الأزمات التي تُسهم في علاج مشكلات الإدارة المدرسية وتقديم المقترحات التي تُسهم في رفع كفاءة جميع عناصر العملية الإدارية وتُسهم في تطوير مواجهتهم للمشكلات المدرسية باستخدام أسلوب إدارة الأزمات. وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة ضرورة أن تسود روح الحب والتعاطف والاحترام بين جميع العاملين في المدرسة، والتعاون بين المعلمين والعاملين في المدرسة عند التعامل مع الأزمات التعليمية، والاعتراف بقيمة الفرد في المدرسة وإسهاماته المتميزة فيها، وتجنب المحاباة أو التفرقة بين جميع العاملين في المدرسة، وتوافر القدوة الحسنة فيها، وعدم التقيد بالقوانين الجامدة، وأهمية إشراك العاملين والمعلمين في مجال تخصصاتهم في وضع القرارات المدرسية وتنفيذها، وعدم اتخاذ القرارات في

بينما الدراسة الحالية تميزت بدراسة عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام (أي القادة التربويين) في مديريات التربية والتعليم في اربد - الأردن، وتناولت عناصر مهمة وجديدة مثل (اكتشاف اشارات الانذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الاضرار، استعادة النشاط، التعلم)، كما درست الفروق في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها تبعاً لمتغيرات (الجنس، عدد سنوات الخدمة)، حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة في المنهجية وإجراءات تطبيق الدراسة الحالية، ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة من حيث التشابه والاختلاف.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في جمع البيانات ووصف إجابات العينة.

مجتمع الدراسة: اشتمل مجتمع الدراسة على جميع رؤساء الأقسام في مديرية تربية إربد الأولى والبالغ عددهم (41) رئيس قسم.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (37) رئيس قسم في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، تم اختيارهم بواسطة المسح الشامل حيث تم استثناء أربع استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، جدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	29	78.4
	أنثى	8	21.6
المجموع		37	100.0
الخبرة	أقل من 15 سنة	12	32.4
	15 سنة فأكثر	25	67.6
المجموع		37	100.0

ونظراً لصغر حجم العينة تم فحص التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة، لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل بواسطة اختبار (K-S) .

الجدول (2)

نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov Z) للتوزيع الطبيعي لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة (Z)	الدالة الإحصائية
1	اكتشاف إشارات الإنذار	7	0.675	0.753
2	الاستعداد والوقاية	8	1.043	0.227

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة (Z)	الدالة الإحصائية
3	احتواء الأضرار	5	0.469	0.980
4	استعادة النشاط	6	1.069	0.203
5	التعلم	8	1.124	0.160
	الأداة ككل	34	0.618	0.839

صدق أداة الدراسة

بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على عدد من المحكمين ممن لهم خبرة في هذا المجال، والذين لهم دراية كافية بموضوع الدراسة، والبالغ عددهم (8) محكمين (3 قياس وتقويم، 3 إدارة تربوية، واحد إدارة أعمال، واحد لغة عربية)، بهدف تحكيم الإستبيان ومعرفة درجة صدقه من حيث دقة الصياغة اللغوية ووضوحها لفقرات الاستبيان، ومدى مناسبة وشمولية الاستبيان لجميع أبعاد ومجالات الدراسة، ومدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه.

وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وآرائهم حول الإستبيان واعتبر هذا كافياً لأغراض صدق الأداة، حيث تم إجراء تعديلات لفقرات الإستبيان بناء على الملاحظات التي قدمها المحكمون بنسبة (80%)، لتصبح الاستبانة مكونة من قسمين: القسم الأول وتضمن متغيرات الدراسة المتعلقة بأفراد العينة، والقسم الثاني تكون من (34) فقرة موزعة على (5) مجالات.

تصحيح أداة الدراسة

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي في تصحيح الاستبانة، كما هو موضح في الشكل التالي:

تتوفر دائماً	تتوفر غالباً	تتوفر أحياناً	نادراً ما تتوفر	لا تتوفر أبداً
5 درجات	4 درجات	3 درجات	درجتان	درجة واحدة فقط

- متوسط حسابي أكثر من (3.66) درجة تطبيق مرتفعة.
- ثبات أداة الدراسة:
- للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة (كرونباخ ألفا) على جميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل، جدول (3) يوضح ذلك.

يظهر من الجدول (2) أن جميع مجالات أداة الدراسة كانت ضمن التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم (Z) بين (0.469-1.124) كما بلغ للأداة ككل (0.618) وجميعها غير دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على أن توزيع البيانات كان يحتمل التوزيع الطبيعي لذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية (Parametric tests) في معالجة البيانات.

أداة الدراسة: تصميم الأداة

قامت الباحثة بمراجعة الأدب النظري والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة مثل (دراسة هلالي والديبوس (2011)، والحلو (2010)، والزامللي والغنبوصي وسليمان (2007)، وليكنز (Wilkins, 1998)، واستعانبت بدراسة عاشور (2011) في تحديد مجالات الأداة (الاستبانة) بهدف قياس درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، حيث تكونت الأداة بصورتها النهائية من (34) فقرة موزعة على خمسة مجالات: المجال الأول: اكتشاف إشارات الإنذار المبكر وتكون من (7) فقرات، المجال الثاني: الاستعداد والوقاية وتكون من (8) فقرات، المجال الثالث: احتواء الأضرار وتكون من (5) فقرات، المجال الرابع: استعداد النشاط وتكون من (6) فقرات، المجال الخامس: التعلم وتكون من (8) فقرات.

- وتم اعتماد التدرج التالي في الحكم على المتوسط الحسابي لفقرات ومجالات الدراسة، حيث تم تقسيم المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة إلى ثلاث مستويات متساوية كما يلي:
- متوسط حسابي أقل من (2.33) درجة تطبيق متدنية.
- متوسط حسابي من (2.34 - 3.66) درجة تطبيق متوسطة.

الجدول (3)

معاملات الثبات لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	اكتشاف إشارات الإنذار	7	0.75
2	الاستعداد والوقاية	8	0.88
3	احتواء الأضرار	5	0.82
4	استعادة النشاط	6	0.79
5	التعلم	8	0.90
	الأداة ككل	34	0.96

(Samples T-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، عدد سنوات الخدمة).

عرض النتائج ومناقشتها

فيما يلي عرض ومناقشة النتائج الدراسة التي تهدف إلى التعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل، جدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والتقييم لجميع مجالات الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	اكتشاف إشارات الإنذار	4.17	0.27	1	مرتفعة
2	الاستعداد والوقاية	3.98	0.60	2	مرتفعة
3	احتواء الأضرار	3.76	0.76	3	مرتفعة
4	استعادة النشاط	3.68	0.82	4	مرتفعة
5	التعلم	3.60	0.98	5	متوسطة
	الأداة ككل	3.72	0.61	-	مرتفعة

تشير النتيجة السابقة إلى توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد بدرجة مرتفعة، وربما يعود السبب في ذلك إلى الاهتمام الكبير الذي توليه مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد للتصدي للأزمات، محاولة منها لكشف هذه الأزمات قبل حدوثها، وتعتبر إدارة الأزمات بأنها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالإحساس بالأزمات

يظهر من جدول (3) أن معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة تراوحت بين (0.75-0.90) أعلاها لمجال "التعلم"، وأدناها لمجال "اكتشاف إشارات الإنذار"، كما بلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.96)، وهي قيم مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة.

المعالجة الإحصائية

- التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة.
- معادلة كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة.
- اختبار (Kolmogorov-Smirnov Z) للتوزيع الطبيعي لجميع مجالات الدراسة والأداة ككل.
- للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الدراسة والأداة.
- للإجابة عن السؤال الثاني تم تطبيق اختبار (Independent

يظهر من جدول (4) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة تراوحت بين (3.60-4.17) كان أعلاها لمجال "اكتشاف إشارات الإنذار" يليه مجال "الاستعداد والوقاية" بمتوسط حسابي (3.98)، يليه مجال "احتواء الأضرار" بمتوسط حسابي (3.76)، بينما كان أدناها لمجال "التعلم" بمتوسط حسابي (3.60).

وتختلف عن دراسة الزامللي والغنبوصي وسليمان (2007) التي هدفت إلى كشف الأزمات التي تتعرض لها مدارس سلطنة عمان من وجهة نظر مديريها، حيث أظهرت أن الأزمات المتعلقة بالطالب حازت على المرتبة الأولى في حين حازت الأزمات المتعلقة بالإدارات على المرتبة الثانية، وجاءت الأزمات المتعلقة بالمعلم بالمرتبة الثالثة، وأخيراً جاءت الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل مجال من مجالات الدراسة على حدة، وفيما يلي عرض النتائج.

1. مجال اكتشافات إشارات الإنذار:

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لجميع فقرات مجال "اكتشاف إشارات الإنذار"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
3	هناك إمكانية تعرض مديرية التربية والتعليم للأزمات	4.62	0.55	1	مرتفعة
1	يتوفر لدي القدرة على تحديد الأهداف	4.59	0.50	2	مرتفعة
4	تقوم مديرية التربية والتعليم بمسح دوري للتعرف على إمكانية حدوث الأزمات	4.32	1.13	3	مرتفعة
6	تحدد مديرية التربية والتعليم وقتاً كافياً للتخطيط والتفكير في الأزمات غير المتوقعة	4.08	0.49	4	مرتفعة
5	يوجد في مديرية التربية والتعليم فريق إداري قادر على تحليل مؤشرات حدوث الأزمة	4.03	0.73	5	مرتفعة
2	هناك اهتمام جماعي لاكتشاف مؤشرات حدوث الأزمة	3.95	0.23	6	مرتفعة
7	أعتقد بوجود إشارات الإنذار المبكر للكشف عن وجود أزمة	3.57	1.26	7	متوسطة

أو مواكبتها والتعامل معها وقد يتسبب في حالة حدوث الأزمة داخل المؤسسة حالة من الضيق أو الخلل في التنظيم الإداري للتصدي للأزمة ويؤدي أيضاً إلى قصور في التعامل مع الموقف باستخدام الطرق التقليدية أو غير المناسبة وخاصة في غياب الاستعداد المسبق لمواجهة الأزمة.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات لمجال اكتشاف إشارات الإنذار جاءت بدرجة متوسطة، وتختلف دراسة وليكنز (Willkins, 1998) والتي كانت تدور حول تحليل برامج إدارة الأزمة المؤدية لتطوير نموذج للمدارس الثانوية، أن (20%) من الأنظمة التي جرى المسح عليها لا تمتلك خططاً لإدارة الأزمات، بينما كانت نسبة الأنظمة التي

يظهر من جدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "اكتشاف إشارات الإنذار" تراوحت بين (3.57-4.62) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع الفقرات أعلاها للفقرة (3) "هناك إمكانية تعرض مديرية التربية والتعليم للأزمات" بمتوسط حسابي (4.62)، تليها الفقرة (1) "يتوفر لدي القدرة على تحديد الأهداف" بمتوسط حسابي (4.59)، بينما كان أدناها للفقرة (7) "أعتقد بوجود إشارات الإنذار المبكر للكشف عن وجود أزمة" بمتوسط حسابي (3.57). وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الأزمة في المؤسسات التربوية تراكم مجموعة من التأثيرات الخارجية المحيطة أو حدوث خلل في الأنظمة التربوية الداخلية، بحيث ينتج عدم توافق بين مجموعة من المتغيرات أو المؤثرات في المجالات السياسية أو التكنولوجية أو الاقتصادية السريعة، والتي لا يستطيع النظام الداخلي للمؤسسة استيعابها

لديها خطط من نوع ما لإدارة الأزمات في نظامها (80%)، وقد قام الباحث بفحص خطط إدارة الأزمات وقسمها لفئتين: خطط

إدارة الأزمات وخطط الاستجابة للطوارئ.
2. مجال الاستعداد والوقاية:

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتيب لجميع فقرات مجال "الاستعداد والوقاية" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
9	يتسم الهيكل التنظيمي في مديرية التربية والتعليم بالمرونة ليساعد في التعامل مع الأزمات المحتملة	4.22	0.71	1	مرتفعة
14	تقوم الإدارة العليا في مديرية التربية والتعليم بتوزيع المسؤوليات على رؤساء الأقسام للتعامل مع الأزمات	3.95	0.78	2	مرتفعة
10	يوجد في مديرية التربية والتعليم برامج تدريبية في مجال إدارة الأزمات والتعامل معها	3.92	1.26	3	مرتفعة
11	يوجد في مديرية التربية والتعليم فريق مدرب قادر على التعامل مع الأزمة حال حدوثها	3.68	1.08	4	مرتفعة
15	تفوض الإدارة العليا في مديرية التربية والتعليم الصلاحيات لفريق الأزمات للتعامل مع الأزمة فور حدوثها	3.65	0.98	5	متوسطة
13	يوجد تعليمات إدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة	3.38	1.21	6	متوسطة
8	هناك خطط وبرامج في مديرية التربية والتعليم لكيفية التعامل مع الأزمات	3.35	1.38	7	متوسطة
12	هناك تعاون فعال بين مديريات التربية والتعليم في المملكة	3.32	1.25	8	متوسطة

على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم التكنيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة. وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات لمجال الاستعداد والوقاية جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة ادامز وكريستونز (Adms & Kristonis, 2006) التي بينت أن المدارس التي تعرضت لأزمات سابقة تضع خطط فاعلة لإدارة الأزمات في المستقبل، وأنه يمكن الاستفادة من تجربة المدارس التي تعرضت لأزمات سابقة في المدارس الأخرى من حيث وضع خطط مستقبلية فاعلة لإدارة الأزمات.

5- مجال احتواء الأضرار:

يظهر من جدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "الاستعداد والوقاية" تراوحت بين (3.32-4.22) أعلاها للفقرة (9) "يتسم الهيكل التنظيمي في مديرية التربية والتعليم بالمرونة ليساعد في التعامل مع الأزمات المحتملة" بمتوسط حسابي (4.22) بدرجة تقييم مرتفعة، تليها الفقرة (14) "تقوم الإدارة العليا في مديرية التربية والتعليم بتوزيع المسؤوليات على رؤساء الأقسام للتعامل مع الأزمات" بمتوسط حسابي (3.95) بدرجة تقييم مرتفعة، بينما كان أدناها للفقرة (12) "هناك تعاون فعال بين مديريات التربية والتعليم في المملكة" بمتوسط حسابي (3.32) بدرجة تقييم متوسطة. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، إذ يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها: الشجاعة والثبات والالتزان الانفعالي، والقدرة

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتيب لجميع فقرات مجال "احتواء الأضرار" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
17	يتم الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات عند التعامل مع الأزمات	4.05	0.70	1	مرتفعة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
19	لدى مديرية التربية والتعليم قيادات إدارية قادرة على احتواء الأزمات المختلفة	3.81	1.02	2	مرتفعة
18	تقوم مديرية التربية والتعليم بمنع حدوث أزمات قد تنتج عن الأزمات الرئيسية	3.78	1.03	3	مرتفعة
20	لدى مديرية التربية والتعليم القدرة على تحريك الموارد البشرية والمادية الضرورية لاحتواء الأزمة	3.70	1.08	4	مرتفعة
16	يتم التعامل مع الأزمة بشكل يتلاءم مع طبيعتها	3.46	1.12	5	متوسطة

وحاسمة في كيان المؤسسة تختلط فيها الأساليب بالنتائج، مما يفقد المديرين قدرتهم على التعامل معها، واتخاذ القرار المناسب حيالها، في ظل ضيق الوقت، ونقص المعلومات، الأمر الذي يؤدي إلى إعاقة المؤسسة التعليمية عن تحقيق أهدافها، وإحداث الخسائر المادية والبشرية.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات لمجال اكتشاف احتواء الأضرار جاءت بدرجة مرتفعة.

6- مجال استعادة النشاط

يظهر من جدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "احتواء الأضرار" تتراوح بين (3.46-4.05) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع الفقرات ما عدا فقرة (16)، أعلاها للفقرة (17) "يتم الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات عند التعامل مع الأزمات" بمتوسط حسابي (4.05)، تليها الفقرة (19) "لدى مديرية التربية والتعليم قيادات إدارية قادرة على احتواء الأزمات المختلفة" بمتوسط حسابي (3.81)، بينما كان أدناها للفقرة (16) "يتم التعامل مع الأزمة بشكل يتلاءم مع طبيعتها" بمتوسط حسابي (3.46). وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الأزمات التي تمر بها المؤسسات التعليمية نقطة حرجة،

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتيب لجميع فقرات مجال "استعادة النشاط" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
26	توجه مديرية التربية والتعليم الفكر والعمل الإداري لتحقيق أهدافها ولممارسة أقسامها أعمالها الاعتيادية بعد حدوث الأزمة	4.30	0.74	1	مرتفعة
22	تتخذ مديرية التربية والتعليم الخطط اللازمة لانجاز المهام والواجبات بعد نهاية الأزمة	4.08	0.92	2	مرتفعة
24	تتعامل مديرية التربية والتعليم على تخفيف آثار الأزمات وذلك للحد من استمرار حدوثها	4.00	1.03	3	مرتفعة
25	تعمل مديرية التربية والتعليم على تحديد احتياجاتها اللازمة لممارسة نشاطها الاعتيادي	3.97	0.69	4	مرتفعة
23	تبادر مديرية التربية والتعليم بتوجيه رسالة وحملة إعلامية حول الأضرار التي سببتها الأزمة وكيفية التعامل معها	3.89	0.91	5	مرتفعة
21	تقوم مديرية التربية والتعليم بجمع المعلومات التفصيلية في المواقع التي تأثرت بالأزمة	3.65	0.82	6	متوسطة

لجميع الفقرات ما عدا فقرة (21) أعلاها للفقرة (26) "توجه مديرية التربية والتعليم الفكر والعمل الإداري لتحقيق أهدافها

يظهر من جدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "استعادة النشاط" بين (3.65-4.30) بدرجة تقييم مرتفعة

ينطوي على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية، مما يستلزم ضرورة اتخاذ قرارات سريعة تحت وطأة ضغوط حادة هي ضيق الوقت ونقص المعلومات.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات لمجال استعادة النشاط جاءت بدرجة متوسطة.

7- مجال التعلم

وللممارسة أقسامها أعمالها الاعتيادية بعد حدوث الأزمة "بمتوسط حسابي (4.30)، تليها الفقرة (22) "تتخذ مديرية التربية والتعليم الخطط اللازمة لانجاز المهام والواجبات بعد نهاية الأزمة" بمتوسط حسابي (4.08)، بينما كان أدناها للفقرة (21) "تقوم مديرية التربية والتعليم بجمع المعلومات التفصيلية في المواقع التي تأثرت بالأزمة" بمتوسط حسابي (3.65). وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الأزمة تقوم بتحول فجائي في نمط السلوك أو التفاعل المعتاد نتيجة لتفاعل مجموعة من المتغيرات أو التفاعلات التي يترتب عليها موقف مفاجئ

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتيب لجميع فقرات مجال "التعلم" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
29	تقوم مديرية التربية والتعليم بالاستفادة من خطط مديريات التربية والتعليم الأخرى في التعامل مع الأزمات	3.84	0.90	1	مرتفعة
28	تستفيد مديرية التربية والتعليم الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها	3.81	1.20	2	مرتفعة
27	تعمل مديرية التربية والتعليم على تقييم خطط وبرامج إدارة الأزمات بقصد تحسينها	3.65	1.14	3	متوسطة
34	تقوم مديرية التربية والتعليم بحملة إعلانية لشرح أبعاد الأزمة التي مرت بها	3.65	1.14	4	متوسطة
33	تناقش مديرية التربية والتعليم خطوات التعامل مع الأزمات الطارئة التي حدثت لمديريات تربية أخرى	3.59	1.21	5	متوسطة
30	تتبنى مديرية التربية والتعليم الفكر الإبداعي للتعامل مع الأزمات	3.49	1.26	6	متوسطة
32	تعمم مديرية التربية والتعليم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وذلك لغايات التعلم والتدريب	3.46	1.32	7	متوسطة
31	تعمل مديرية التربية والتعليم على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات	3.35	1.49	8	متوسطة

السابقة وذلك لغايات التعلم والتدريب، وتحديد المسؤوليات الواضحة لكل عضو للقيام بالمهام الموكلة إليه، ووضع الخطط والإجراءات والأدوات اللازمة، مدعمة بحملة إعلامية تسير جنباً إلى جنب مع خطوات التصدي للأزمات، والقيام بعملية التقويم التي تبين المراحل التي تم من خلالها التعامل مع الأزمة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت أن درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات لمجال التعلم جاءت بدرجة مرتفعة. وأظهرت دراسة بيركلاند (Birkland, 2009) التي هدفت إلى تقييم فاعلية خطط إدارة الأزمات أثناء التعرض لأزمة عدم فاعلية خطط إدارة الأزمات الموضوعية في المدارس المشاركة إضافة على أن المدارس

يظهر من جدول (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال "التعلم" تراوحت بين (3.35-3.84) أعلاها للفقرة (29) "تقوم مديرية التربية والتعليم بالاستفادة من خطط مديريات التربية والتعليم الأخرى في التعامل مع الأزمات" بمتوسط حسابي (3.84) بدرجة تقييم مرتفعة، تليها الفقرة (28) "تستفيد مديرية التربية والتعليم الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها" بمتوسط حسابي (3.81) بدرجة تقييم مرتفعة، بينما كان أدناها للفقرة (31) "تعمل مديرية التربية والتعليم على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات" بمتوسط حسابي (3.35) بدرجة تقييم متوسطة. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن العنصر المهم في وضع أي خطة ناجحة لإدارة الأزمات هو مدى توفر فريق عمل متكامل لديه القدرة وسرعة الاستجابة لتحديد مكان ونوع الأزمة وتعليم الدروس المستفادة من الأزمات

توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، وعدد سنوات الخدمة) لدى أفراد العينة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغيري (الجنس، وعدد سنوات الخدمة).
- الجنس:

الجدول (10)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير الجنس

الدالة الإحصائية	T	إناث (ن=8)		ذكور (ن=29)		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.79	0.27	0.26	4.14	0.28	4.17	اكتشاف إشارات الإنذار
0.45	0.77	0.78	3.48	0.84	3.74	الاستعداد والوقاية
0.28	1.10	0.73	3.50	0.77	3.83	احتواء الأضرار
0.22	1.24	0.42	3.75	0.63	4.05	استعادة النشاط
0.24	1.20	1.07	3.23	0.95	3.70	التعلم
0.29	1.08	0.58	3.51	0.62	3.78	الأداة ككل

نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة عاشور (2011) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تصور رؤساء الأقسام الأكاديميين في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس. كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزامل والغنبوسي وسليمان (2007) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة تعزى لمتغير الجنس.
مدة الخدمة

الجدول (11)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير مدة الخدمة

الدالة الإحصائية	T	15 سنة فأكثر (ن=25)		أقل من 15 سنة (ن=12)		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.21	-1.28	0.29	4.21	0.22	4.08	اكتشاف إشارات الإنذار
0.81	0.24	0.86	3.66	0.78	3.73	الاستعداد والوقاية
0.60	-0.52	0.78	3.81	0.75	3.67	احتواء الأضرار
0.98	0.03	0.62	3.98	0.58	3.99	استعادة النشاط
0.54	-0.62	0.99	3.67	0.97	3.45	التعلم
0.74	-0.34	0.63	3.74	0.59	3.67	الأداة ككل

والغنبوصي وسليمان (2007) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة تعزى لمتغير الخبرة.

التوصيات

- بناءً على ما سبق توصي الدراسة بما يلي:
1. تفعيل التعاون بين رؤساء الأقسام بمديريات التربية والتعليم في محافظة إربد.
2. الاهتمام بإنشاء إشارات الإنذار المبكر أو فريق عمل للكشف عن وجود أزمة في مديريات التربية والتعليم أو التنبؤ بها قبل حدوثها لمحاولة تجنبها أو تجنب أثارها السلبية.
3. الاهتمام بجمع المعلومات التفصيلية في المواقع التي تأثرت بالأزمة من قبل مديرية التربية والتعليم.
4. إجراء دراسات مشابهة على عينة أكبر تشمل معظم مديريات التربية والتعليم للتعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم والاستفادة من التجارب السابقة فيها.

يظهر من جدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغير الخدمة، حيث كانت جميع قيم (T) لمجالات الدراسة والأداة ككل تبعاً لمتغير الخدمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على اتفاق جميع أفراد العينة على درجة توافر عناصر إدارة الأزمات بغض النظر عن مدة الخدمة، وهذا يدل على اطلاع جميع أفراد العينة على الإجراءات والتعليمات المعمول بها داخل المديرية في مواجهة الأزمات المحتملة، وتجدر الإشارة إلى ضرورة استخدام استراتيجيات متنوعة للتعامل مع الأزمات وجميعها تؤكد على مبدأ المشاركة والمبادرة من قبل العاملين في المدرسة وخارجها، في التفكير والتخطيط والمتابعة والتقييم، حيث يمكن تفعيل هذه المشاركة من خلال قيام مدير المدرسة بتشكيل لجان وفرق العمل وفي بناء وتنظيم قاعدة بيانات متكاملة خاصة بالأزمات، يمكن تدريب طواقم العمل على كيفية مواجهة المواقف أو إدارتها التي قد تشكل أزمات، ومن أهمها الوقوف على الأسباب التي تقف وراء ظهور الأزمات. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزاملي

المصادر والمراجع

- الزاملي، علي وآخرون، 2007، الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد 8(3)، ص 64-84.
- السيد، فاروق، 1998، سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات، الإسكندرية، منشأة المعارف.
- الشريدة، وائل، وعاصم والأعرجي، 2003، التعامل مع الأزمات الوظيفية في إطار اتخاذ القرارات في الممارسات الثانوية في الأردن، عمان، مكتبة الجامعة الأردنية.
- الشعلان، فهد، 2002، إدارة الأزمات: الأسس، المراحل، الآليات، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- صادق، أمينة، 2002، إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- عاشور، محمد، 2011، درجة تصور رؤساء الأقسام في جامعة اليرموك لتوافر عناصر إدارة الأزمات. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، مجلد 3 (1)، ص 121-165.
- عامر، أحمد أمين، 1996، القائد في موقف الأزمة، المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، المجلد الأول، وحدة بحوث الأزمات، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 12-13 أكتوبر.
- عبد العال، رائد فؤاد، 2009، أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في القدس المفتوحة إنشاء انتفاضة الأقصى، مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات والأبحاث (5) 1،

- أبو فحف، عبد السلام، 2002، الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ط1، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- أحمد، إبراهيم، 2001، إدارة الأزمات التعليمية في المدارس، القاهرة، دار الفكر العربي.
- أحمد، أحمد، 2002، إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الأسباب والعلاج، القاهرة، دار الفكر العربي.
- جاد الله، محمود، 2008، إدارة الأزمات، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الحلو، غسان، 2010، الأزمات المدرسية في المدارس الثانوية الحكومية في مديريات شمال الضفة الغربية/ فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد 24 (1)، ص 223-262.
- حمادات، محمد، 2007، الإدارة التربوية وظائف وقضايا معاصرة، ط1، عمان، الحامد للنشر.
- الخزوز، رولا، 2007، تطوير دليل تربوي لإدارة الأزمات في المدارس الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الخضير، محسن، 2003، إدارة الأزمات: علم امتلاك القوة في أشد لحظات الضعف، القاهرة، مجموعة النيل العربية.

- ص35-66. القاهرة، مصر.
- عبد الله، فاروق، 1998، إدارة الأزمات والكوارث، ط1، الكويت، دار قرطاس للنشر.
- العبيدي، محسن، 1995، نحو إستراتيجية علمية في مجال إدارة الأزمات والكوارث، القاهرة، دار النهضة العربية.
- عبيد، عاطف، 1993، خطة قومية لمواجهة الكوارث الطارئة، مجلة الإدارة، مجلد 25(4)، ص9-36.
- عثمان، فاروق، 2004، التفاوض وإدارة الأزمات، القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع.
- العجمي، محمد، 2008، استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عفيفي، زكريا، 1996، نظم الإنذار المبكر كأداة منهجية في التنبؤ بالأزمات في منظمات الأعمال الصناعية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، القاهرة، 12-13 أكتوبر.
- علوية، السيد، 1997، إدارة الأزمات والكوارث (حلول عملية- أساليب وقائية)، ط1، القاهرة، مطابع سجل العرب.
- غنيم، أحمد، 2004، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، القاهرة، المكتبة العصرية.
- الفرازي، محفوظ، 2003، تطوير إدارة الأزمات المدارس الإعدادية والثانوية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، عُمان.
- قدري، عبد الحميد، 2008، اتصالات الأزمة وإدارات الأزمات، القاهرة، دار الجماعة الجديدة.
- قطييط، عدنان، 2005، تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامه في جمهورية مصر العربية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عين شمس،
- المنصوري، سلطان، 2005، تطوير السلوك الإداري في المدرسة الثانوية العامة بدولة قطر باستخدام مدخل إدارة الأزمات، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- هاشم، زكي، 2001، أساسيات الإدارة، الكويت، دار السلاسل.
- هلال، حسن ومحمد دبوس، 2011، الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في شمال فلسطين وكيفية إدارتها من وجهات نظر المديرين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد 25 (5)، ص1159-1186.
- Adms, C. and Kristonis, W. 2006. An Analysis of secondary schools 'Crisis Management preparedness,' *National Journal for publishing and mentoring Doctoral students Research*, 1 (1): 20.
- Birkland, T. 2009. Disasters, Lessons Learned and Fantasy Documents, *Journal of gontingenciec and crisis management*, 17(30):35.
- Elliot, D. 2009. the Failure of Organizational learning from Crisis, *Journal of contingeninics and crisis management*, 17 (3):100.
- Kavoor, S. 1992. Crisis Preparation In Technical organization, *DAI-A*, 53(9).
- Pearson, Christine and Mitroff, Ian. 1993. I From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management, *Academy Of Mgt. Executive*, 17(1): 48-59.
- Wilkins, J. 1998. An analysis of program crisis management leading towards the development of a model for secondary school, *DAI*, 8(58): 32-48.

The Degree of the Availability of the Crisis Management Elements in the Departments of Education in the Governorate of Irbid from the Viewpoint of the Heads of Departments

*Maisoun T. Al-Zu'bi**

ABSTRACT

The study aimed to identify the degree of the availability of the elements of crisis management in the departments of Education in the governorate of Irbid from the viewpoint of the heads of departments. To achieve the objectives of the study, the researcher used analysis and descriptive methods by designing a questionnaire that consists of two parts: The first section included personal information relating to the members of the study sample, and the second section consisted of (34) items distributed on (5) areas: the detection of the signals of early warning, which consisted of (7) items, preparedness and prevention, (8) items, containing damage, (5) items, regaining activity, (6) items, and learning, (8) items. The population consisted of (41) heads in 1st Irbid department, the sample consisted of (37) heads of department of education in the governorate of 1st Irbid, and the results showed the existence of the degree of the availability of the elements of crisis management in the departments of education in the governorate of Irbid with a high degree. There are no significant differences in Crisis Management Elements due to gender and experience.

The study recommended the following:

1. Taking interest in collecting detailed information at the places affected by the crisis by the Directorate of Education.
2. Taking interest in the establishment of signals of early warning to detect the presence of a crisis in the departments of Education.

Keywords: Crisis Management, Departments of Education.

* Faculty of Education, Al-albayt University, Jordan. Received on 6/5/2012 and Accepted for Publication on 22/7/2013.