مجلة بحوث جامعة تعز
Taiz University Research Journal
العدد (39)
Issue (39)
TURJ
ISSN : 7848-2958
pp. 110 - 145
مارس 2024م
March 2024

عنوان البحث:

"الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات"

إعداد **الدكتور/ رشاد سعيد قايد حسن مجلي**

أستاذ الإدارة والتخطيط الاستراتيجي واقتصاديات التعليم المساعد، قسم العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن

الايميل/ rashadmogalli@gmail.com

للاستشهاد بهذا البحث:
مجلي، رشاد سعيد قايد حسن.(2024) الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات، مجلة بحوث ودراسات جامعة تعز، العدد(39) مارس، جامعة تعز، تعز، اليمن،

عنوان البحث:

" الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات"

إعداد الدكتور/ رشاد سعيد قايد حسن مجلي

أستاذ الإدارة والتخطيط الاستراتيجي واقتصاديات التعليم المساعد، قسم العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن

ملخص البحث:

هدف البحث إلى: دراسة وتحليل وتحديد أهم الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات. وذلك من خلال: التعرف إلى أبرز التحديات التي تعيق أداء مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز ثناء الأزمات، والتعرف إلى أهم وأبرز الاحتياجات التدريبية لهم أثناء الأزمات، وقياس وتحديد درجة أهمية الاحتياجات التدريبية، ودراسة وتحليل دلالة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات بحسب متغيرات(الجنس – المنصب الإداري/ العمل – المستوى الإداري)عند مستوى دلالة α=0.05. واستخدم الباحث المناهج المختلطة (المزجي التوكيدي) وتبعاً لذلك فقد تم استخدام الملاحظة والمقابلة النوعية والاستبانة. وتم أخذ نوعين من العينات من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام على مستوى المدرسة ومكاتب التربية بالمديريات المختارة ومكتبي التربية بالحوبان وفي مدينة تعز ، الأولى قصدية وتكونت من (38) مستجيب وتم إجراء المقابلات عليها، والعينة الثانية عشوائية تم تطبيق الاستبانة عليها، وتتكون (138) مستجيب. وتوصلت نتائج البحث إلى: وجود العديد من التحديات ومن ثم تم تحديد أهم وأبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات ، وحصلت جميع فقرات ومجالات الاستبانة على درجة أهمية عالية. و أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغيرات الجنس و المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة α=0.05 . وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى الدلالة Sig= .014

الكلمات المفتاحية: الاحتياجات التدريبية_ مديري مدارس التعليم العام والوكلاء والأخصائيين_ مديري مكاتب التربية والتعليم ونوابهم ورؤساء الشعب ومديروا الإدارات والأقسام _ إدارة التعليم أثناء الأزمات

Research title: “Training Needs for principals of General Education Schools and Education "Offices in Taiz Governorate During Crises

Prepared by: Dr. Rashad Saeed Qaid Hassan Mogalli

Professor of Management, Strategic Planning, and Economics of Assistant Education, Department of Educational Sciences, College of Education, Taiz University, Yemen

Abstract

The aim of the research is to: study, analyze and identify the most important training needs for principals of public education schools and education offices in the districts and governorate of Taiz during crises. This is done through: identifying the most prominent challenges that hinder the performance of principals of general education schools and education offices in Taiz Governorate during crises, identifying the most important and prominent training needs for them during crises, measuring and determining the degree of importance of training needs, and ’studying and analyzing the significance of the statistical differences in the sample members responses about... The degree of their training needs for managing education during crises according to the variables (gender - administrative position/work - administrative level) at a significance level of α = 0.05. The researcher used mixed methods (confirmatory mix), and accordingly, observation, qualitative interviews, and a questionnaire were used. Two types of samples were taken from directors of departments and offices, heads of departments, directors of general education schools at the school level, education offices in the selected districts, and the two education offices in Al-Hawban and in the city of Taiz. The first was intentional and consisted of (38) respondents and interviews were conducted on it, and the second sample was random and the questionnaire was applied to it. It consists of (138) respondents. The results of the research concluded: There are many challenges, and then the most important and prominent training needs for principals of public education schools and education offices in Taiz Governorate during crises were identified, and all items and areas of the questionnaire received a high degree of importance. There are no statistically significant differences in the responses of sample members regarding the degree of their training needs for managing education during crises due to the variables of gender and administrative position/work at a significance level of α = 0.05. And that there are statistically significant differences in the responses of the sample members regarding the degree of their training needs for managing education during crises due to the administrative level variable at the significance level Sig = .014

Keywords: Training needs Directors of general education schools, agents and specialists Directors of education offices and their deputies, heads of divisions, directors of departments and divisions_ Education management during crises

مقدمة:

إنّ الحالات الطارئة التي يشهدها العالم بسبب انتشار النزاعات المسلحة في أنحاء مختلفة من العالم، أو بسبب الكوارث الطبيعية أو الكوارث التي يسببها الإنسان، تؤدي إلى وجود عدد متزايد من المشردين واللاجئين الذين يتركون منازلهم وأوطانهم بحثاً عن أماكن آمنة تمنحهم المأوى المؤقت، فضلاً عن احتياجاتهم المتزايدة من المساعدات الإنسانية. مثل هذه الأوضاع الطارئة تحول دون حصول عدد كبير من الأطفال على حقهم في التعليم. ولهذا فقد أخذ التعليم يكتسب أهمية وضرورة ملحة كبند أساسي من بنود الاستجابة للحالات الطارئة من قبل المجتمعات المدنية والمنظمات الإنسانية المختلفة. كما تؤدي النزاعات المسلحة أو الكوارث الطبيعية وغيرها إلى حدوث أزمات متعددة. وعلى الرغم من تعدد الأزمات واختلاف أشكالها، فإنها تعد حالة ملازمة للإنسان في كل زمان ومكان، فهي تحدث في البلدان المتقدمة والبلدان المتخلفة على حد سواء، مع اختلاف طبيعتها وعمق تأثيرها. وتمثل الأزمات التي تمر بها المؤسسة التعليمية نقطة حرجة وحاسمة في كيان المؤسسة، حيث تختلط فيها الأسباب بالنتائج، وتضطرب الأمور في مسارها المعتاد داخل المؤسسة، وقد يفقد المديرون قدرتهم على التعامل الفعال معها، واتخاذ القرار المناسب حيالها، في ظل عدم التأكد، وضيق الوقت، ونقص المعلومات، الأمر الذي قد يؤدي إلى إعاقة المؤسسة عن العمل لتحقيق أهدافها، وقد يؤدي أيضا إلى إحداث خسائر مادية أو بشرية أو كلتيهما.

ويواجه التعليم في معظم دول العالم أزمة حقيقية، وإن اختلفت أبعادها وتنوعت أشكالها، وتفاوتت درجاتها من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى غيرها، ورغم هذا التنوع والاختلاف، فإنه لابد من التسليم بأن طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن أن تضيف أبعادًا جديدة إلى هذه الأزمة، وأن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه وتتزايد يومًا بعد يوم، الأمر الذي أدى إلى تفاقم هذه الأزمة وزيادتها(‘ 2018 .Skrbinjek, V., Lesjak, D.andŠušteršič,J).

ففي عصر يتسم بالتغير الشديد في العلم والتكنولوجيا ونمط الاستهلاك، وأنماط العلاقات بين البشر، يجب أن يكون هناك استراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية جديدة للتعامل مع مواقف الحياة المختلفة. ومن ثم كان تقدم علم الإدارات الذي استحدث فروعًا معرفية جديدة، كإدارات الأزمة، حيث أصبح الإنسان قادرًا على أن يتسبب في كوارث تفوق جسامتها الكوارث الطبيعية، وأصبح تأثير الكوارث التي من صنع البشر أوسع انتشارًا من الكوارث الطبيعية، فهي قد تؤثر على العالم كله بعكس الكوارث الطبيعية التي غالبًا ما تنحصر في مجتمع واحد، وخير شاهد على ذلك الأزمات التي خلفتها جائحة كورونا (كوفيد_ 19)، ورغم إنه من الممكن التنبؤ ببعض الأزمات والكوارث إلا أننا لا زلنا عاجزين حتى الآن عن منع وقوعها، وكل ما يمكن أن نفعله هو الاستعداد لمواجهة هذه الأزمات والكوارث والتخفيف من حدتها. ويمكن استخدام أسلوب إدارات الأزمة في مجال التعليم، خاصة وأن جوانب الأزمة في التعليم متعددة وتتطلب الحلول الحاسمة والناجحة، كشرط ضروري لتمكينها من إحداث الآثار الإيجابية في تكوين المواطن، باعتبار أن بناء الإنسان هو الذي يدفع بالحياة على أرض الوطن من الجمود والرتابة إلى الحيوية والتحرر، ومن الاتباع والانصياع إلى التجديد والإبداع(ChristineMorley&JoanneClarke, 2020).

ويعد قطاع التعليم في اليمن من أكثر القطاعات تضررا بسبب الحرب الدائرة فيها. ولا يخفى عن العالم آثار الحروب المدمرة منذ بدء الحرب، وتشير معلومات حكومية في هذا الصدد إلى كارثة حلت بالتعليم في اليمن، وأن آلاف المدارس أخرجتها الحروب عن الجاهزية. ويواجه قطاع التعليم في اليمن تحديات كبيرة إثر الفوضى التي تعيشها البلاد؛ حيث توقفت معظم المدارس اليمنية بينما تحول عدد من المدارس إلى ثكنات عسكرية للميليشيا؛ وأخرى تحولت لمساكن للأسر النازحة. حيث أدت الحرب في اليمن إلى حرمان أكثر من 3 مليون طفل يمني من التعليم. وحسب تقارير حقوقية محلية ودولية فإن الحرب في اليمن قد أدت خلال عام 2015 إلى ارتفاع نسبة غير الملتحقين بالمدارس من الأطفال من سن 6 إلى 14 سنة إلى 47%، بينما أُغلقت 70% من إجمالي المدارس قبل نهاية العام الدراسي، الأمر الذي تسبب في حرمان 1.84 مليون طالب عن مواصلة تعليمهم. وأضافت أن

أكثر من مليون طفل محرومون من التعليم، وهو عدد يضاف إلى 1.6 مليون طفل آخرين لم يلتحقوا بمقاعد الدراسة أصلا. كما أن الحرب الدائرة في اليمن دفعت آلاف الأطفال إلى التخلي عن الكتب والأقلام والذهاب للقتال في صفوف طرفي الصراع، وهذا ما رصدته المنظمات الحقوقية المعنية بحقوق الإنسان والأطفال بشكل خاص. https://ababiil.net/reports/44404.html.

وتستخدم القوات المسلحة والجماعات المسلحة المدارس لأغراض عسكرية مختلفة، منها استخدامها كثكنات عسكرية، ومواقع للقنص أو الدفاع، ومستودعات للذخيرة، ومراكز احتجاز، ومراكز تجنيد، ومرافق تدريب. ويصدق ذلك بشكل خاص في الأماكن النائية التي قد تندر فيها المرافق أو المباني الكبيرة. فقد تُستخدم أجزاء أساسية لعمل المدارس، مثل قاعات الدراسة، أو أجزاء خارجية، مثل ساحات اللعب ودورات المياه. ويشير مجلس الأمن صراحة، في قراره 1998، إلى الاستخدام العسكري للمدارس بوصفه باعث قلق وجزءاً لا يتجزأ من عملية الرصد والإبلاغ (الجمعية العامة للأمم المتحدة, 2013: 16)؛ وهو ما يقود إلى مشكلة البحث.

مشكلة البحث:

تعد محافظة تعز واحدة من أكثر محافظات الجمهورية اليمنية تضرراً بسبب الحرب؛ فقد كشف تقرير صادر عن مركز الدراسات والإعلام التربوي عن أن هناك قرابة 1000 مدرسة في محافظة تعز غير جاهزة لبداية عام دراسي جديد في العام الدراسي 2016/ 2017. ويبدو أن قطاع التعليم في محافظة تعز أكثر تضرراً من بقية المحافظات، نظرا إلى ما تعرضت له المدارس من تدمير ولاستمرار الحرب القائمة فيها والقصف العشوائي الذي تشنه الميليشيا المتحاربة على الأحياء السكنية. وقال المركز إن أكثر من 160 مدرسة في تعز تعرضت للانتهاك منها: 60 مدرسة تعرضت للقصف المباشر وتضررت بشكل كلي أو جزئي، و62 مدرسة تُستخدم مراكز لإيواء النازحين، و38 مدرسة تُستخدم في أعمال عسكرية. وأشار إلى أن 92 من مدارس مدينة تعز لم تستكمل نتائج امتحانات طلاب النقل للعام الدراسي 2014– 2015م وتوصلها إلى الإدارات التعليمية في المديريات أو المحافظة. https://ababiil.net/reports/44404.html . وقد لوحظ توقف الدراسة عدة مرات بشكل كلي، الأولى في العام الدراسي 2016/2015م وهو العام الذي بدأت فيه الحرب لاستعادة الشرعية، وتلاها توقف الدراسة في أغلب المدارس الحكومية في الأعوام التالية، كما توقفت الدراسة بشكل كامل بسبب انتشار جائحة كورونا (كوفيد_ 19) في الأعوام 2018/ 2019 و2019/ 2020م، وتبين ضعف قدرات مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام فيإدارة المدارس وإدارات مكاتب التربية والتعليم بالمديريات والمحافظة عن مواصلة عملها عندما تشتد الأزمات، وعدم قدرتهم على التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، فضلاً عن ضعف قدراتهم عن الاستجابة للأزمات ومعالجتها أثناء حدوثها؛ مما يؤكد الحاجة الماسة إلى القيام بدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لمديري إدارات ومدارس التعليم العامالعاملين في مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز؛ وهو ما يقود إلى أسئلة البحث.

أسئلة البحث:

تتمثل أسئلة البحث في السؤال الرئيس: ما لاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟ وما درجة الاحتياج اليها؟ ويتفرع عنه التساؤلات التالية:

1- ما لتحديات التي تعيق أداء مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز ثناء الأزمات والتي تؤدي أبرزت احتياجهم للتدريب؟

2- ما أهم الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟

3- ما درجة أهمية الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة α=0.05؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة α=0.05؟

6- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى دلالة α=0.05؟

أهمية البحث:

1- يقدم البحث صورة عامة عن واقع إدارة التعليم بمحافظة تعز خلال فترة الحرب منذ (27/ مارس / 2015 – 2022م).

2- تبرز أهمية تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية بأنه يقود إلى تحديد نقطة البداية في العمليات التدريبية وبما يمكننا من الاعتماد عليها في وضع البرنامج التدريبي، وتحديد الأهداف الدقيقة للتدريب ونوعيته، وتحديد الفئات المستهدفة من التدريب، توفير أساس جيد للتخطيط للاحتياجات التدريبية لمديري إدارات ومدارس التعليم العامأثناء الأزمات على المدى القريب والبعيد.

3- تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية يؤدي إلى مساعدة المدربين على التصميم الدقيق لبرامج تستجيب بدقة لاحتياجات المتدرب، وإتاحة الفرص أمام العاملين للارتقاء بأدائهم، ويساعد على تصميم برامج تدريب موجه للنتائج، وتوضيح أعداد المتدربين ومستوياتهم والمجالات الواجب تدريبهم فيها، ويوفر وثائق ومواد التدريب.

4- يقدم البحث قائمة بأبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات.

أهداف البحث:

هدف البحث إلى: دراسة وتحليل وتحديد أهم الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات. ولتحقيق الهدف تم تفريعه إلى عدة أهداف، على النحو التالي:

1- التعرف إلى أبرز / التحديات التي تعيق أداء مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز ثناء الأزمات والتي أبرزت احتياجهم للتدريب؟

2- التعرف إلى أهم وأبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟.

3- قياس وتحديد درجة أهمية الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات.

4- دراسة وتحليل دلالة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة α=0.05.

5- دراسة وتحليل دلالة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة من لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

6- دراسة وتحليل دلالة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة من لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

حدود البحث:

الحدود المكانية: جميع مدارس ومكاتب التربية والتعليم، بالمديريات والمحافظة بمحافظة تعز.

الحدود الزمنية: خلال فترة من بداية 2015م حتى نهاية عام 2023م وقت انتهاء من إعداد هذا البحث.

الحدود البشرية: مديري مكاتب التربية والتعليم ونوابهم ورؤساء الشعب ومديروا الإدارات ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام والوكلاء والأخصائيين الاجتماعيين بمحافظة تعز ، وهم العينة التي تم تطبيق الاستبانة عليهم، كما تم إجراء مقابلات سابقة لإعداد الاستبانة مع عينة من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام والوكلاء والأخصائيين الاجتماعيين _ للتعرف على المعوقات والتحديات التي واجهتهم_ بالإضافة إلى عينة من الذين قدموا لهم الدعم والمساندة أثناء الأزمات من أعضاء مجالس الأباء والأمهات وأعضاء المجالس المحلية، وتم الاستفادة من نتائج المقابلات في بناء الاستبانة إلى جانب الأدب النظري والدراسات السابقة.

الحدود الموضوعية: ركز البحث على دراسة التحديات التي تعيق أداء مديري مكاتب التربية ومديري الإدارات والمدارس عن أداء أعمالهم أثناء الأزمات؛ ومن ثم دراسة وتحديد أهم لاحتياجات التدريبية التي تعينهم على أداء مهامهم أثناء الأزمات.

مصطلحات البحث:

تعريف الاحتياجات التدريبية: الاحتياجات التدريبية: هي الفرق بين ما يؤديه الفرد فعلاً، وما يجب عليه أن يؤديه، وتمثل الفجوة بين مستوى الكفاءة الحالية ومستوى الكفاءة المتوقعة (الهندي,1422هـ: 8, المشار اليه في: القباطي, 2012: 7)، ويعرف قاموس ويبستر الحاجة بأنها: " الشيء الضروري والمفيد في أنجاز غرض له قيمته أو يمكن الدفاع عنه. وعليه فإنه بقصد بالاحتياجات التدريبية Training Needsالفجوة بين المهارات والمعارف والاتجاهات التي يتطلبها عملاً ما، وتلك التي يمتلكها القائمون على هذا العمل (مكتب التربية العربي لدول الخليج، 2008). ويعرف الباحث الاحتياجات التدريبية إجرائياً بأنها: الفجوة بين ما يحتاجه العمل من مهارات وقدرات لإدارات التعليم أثناء الأزمات، وبين ما يمتلكه الإداري من مهارات وقدرات.

تعريف مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام إجرائياً: يعرف الباحث مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز: بأنهم جميع العاملين على إدارة التعليم من مدراء المدارس ووكلائهم والأخصائيين الاجتماعيين، والعاملين في مكاتب التربية والتعليم بالمديريات والمحافظة.

تعريف الأزمة: الأزمة لغة هي: الشدة والقحط والضيق، حيث يقال: أزمت السنة أزما، أي اشتد قحطها. وتأزم، أي أصابته أزمة. ويعرفها Fink بأنها: "نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الأسوأ أو الأفضل. فهي حالة من عدم الاستقرار يحدث فيها تغيير حاسم في سير العمل في المنظمة، قد يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها، أو نتائج غير مرغوب فيها" (Fink,1989:15).

ويعرف الباحث الأزمة إجرائياً بأنها: حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وفي الوقت المحدد.

أما الأزمة التعليمية فيمكن تعريفها بأنها: مشكلة أو حالة تواجه النظام التعليمي، وتحدث نتيجة لتراكم مجموعة من التأثيرات الخارجية المحيطة بالنظام التعليمي، أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام التعليمي ويهدد بقاؤه (أحمد, 2002: 55). وهي: مشكلة أو حالة تواجه النظام التربوي، تستدعي اتخاذ قرار سريع لمواجهة التحدي الذي تمثله تلك المشكلة، غير أن الاستجابة الروتينية لمؤسسة الإدارة التربوية تجاه هذه المشكلة أو التحدي الذي تمثله المشكلة، تكون غير كافية، فتتحول المشكلة حينذاك إلى أزمة تتطلب تجديدات في المؤسسة الإدارية التربوية والأساليب الإدارية التي تتبعها تلك المؤسسة (عنتور, 2012: 29).

تعريف إدارة الأزمة: عُرفت إدارة الأزمة بأنها: عملية استراتيجية خاصة، من شأنها توقع الأزمات المحتملة، والتخفيف من حدتها، يقوم بها مختصون، يستخدمون مهاراتهم في إدارة الأزمة، بهدف المحافظة على الممتلكات ومواجهة الخطر، وتجنب وقوعه من خلال وحدة إدارة الأزمات (مصطفى، 2012).

تعريف إدارة الأزمة المدرسية والتعليمية: تعرف إدارة الأزمات المدرسية والتعليمية بأنها: "مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة الآثار السلبية، المترتبة على الأزمات أو هي قدرة المدارس أو الإدارة التعليمية على التنبؤ بالأزمات المحتملة، واتخاذ التدابير المناسبة للوقاية منها، أو التعامل معها عند وقوعها بدرجة عالية من الكفاءة، وإعداد بدائل مختلفة لمواجهتها، باستخدام أساليب إدارية تحتوي على العديد من المهارات للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدرسة والعمل على تفاقمها، من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها (البغدادي، 2012).

ويعرف الباحث إدارة الأزمات المدرسية والتعليمية إجرائياً بأنها: الجهود المبذولة قبل حدوث الأزمات للتنبؤ بها واتخاذ التدابير اللازمة للوقاية منها، والاستجابة للأزمات الحاصلة ومعالجة أسبابها وآثارها على المعلمين والطلبة وكافة العاملين وصولاً إلى مرحلة التعافي من تلك الأزمات.

الأدب النظري والدراسات السابقة:

تحديد الاحتياجات التدريبية:

تمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية جوهر الجهد التدريبي بأكمله من حيث استهدافها إحداث تغييرات في معرفة ومهارات واتجاهات وخبرات وأداء الافراد العاملين في المنظمة التعليمية الواجب تدريبهم وذلك بغرض تعديل أو تطوير أداءهم أو سلوكهم بما يتماشى مع أهداف المنظمة بغية الوصول إلى أقسى كفاية ممكنة (حالياً ومستقبلاً). لذا فإن هذه العملية تعد بمثابة المصدر الأساسي لأهداف أية برامج تدريبية مقترحة ومن هنا تدلى أهميتها وضرورتها الملحة والأساسية بل أنها الأساس في كل التدخلات التدريبية (دورات، ورش عمل، زيارات ميدانية، تبادل خبرات، تدريب ذاتي، تدريب الظل، ... الخ). فإلى جانب كون هذه العملية معنية بتزويد المتدربين بالقدرات والمهارات اللازمة لممارسة أعباء أعمالهم التخصصي والمهني والثقافي والاجتماعي بفاعلية فهي تهتم بتحديد حجم المتدربين وفئاتهم ومؤهلاتهم المفترض إشراكهم في البرامج التدريبية المقترحة. وعليه تعد هذه العملية من أهم عمليات تصميم البرامج التعليمية. وتساعد في تحديد الفجوة بين المستوى المثالي للأداء وبين مستوى الأداء الحالي، وكذلك في تحديد المصادر الحالية اللازمة لتجاوز هذه الفجوة (مكتب التربية العربي لدول الخليج، 2008).

فتقويم أو تحديد احتياجات التدريب يشير – في التحليل النهائي – إلى مجموعة نظامية منهجية من الإجراءات التي تتخذ بهدف وضع الأولويات، واتخاذ القرارات المرتبطة بالتطوير المؤسسي، وتحديد الموارد، ويرتكز تحديد الأولويات على أساس تحديد الاحتياجات، وعليه فإن هذه العملية مستمرة لجمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية، استهدافاً لتطوير التدريب لمساعدة المؤسسات على تحقيق أهدافها أو تحقيق احتياجات الافراد (مكتب التربية العربي لدول الخليج، 2008).

ويعرف قاموس ويبتسر الحاجة بأنها: " الشيء الضروري والمفيد في أنجاز غرض له قيمته أو يمكن الدفاع عنه. وعليه فإنه بقصد بالاحتياجات التدريبية Training Needsالفجوة بين المهارات والمعارف والاتجاهات التي يتطلبها عملاً ما، وتلك التي يمتلكها القائمون على هذا العمل (مكتب التربية العربي لدول الخليج، 2008). هذا المفهوم يتضمن في تحليله النهائي ثلاث جوانب أساسية هي: تحديد الفجوة بين ما هو متاح من كوادر على مختلف المستويات الوظيفية وما هو مطلوب لتنفيذ السياسات والخطط البرامج بالشركة أو المنظمة. وتحديد المعلومات والمهارات والاتجاهات التي ينبغي تطويرها لعلاج نواحي ضعف أو قصور أو مشكلات قائمة وقد يشمل ذلك نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية، واقعية أو محتملة، في قدرات العاملين والموظفين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم، أو مشكلات محددة يراد حلها. وتحديد معلومات أو مهارات أو اتجاهات معينة فينة أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية، أو إنسانية أو بسبب ترقيات أو تنقلات أو لمقابلة توسعات ونواحي تطوير معينة. كما تعرف الاحتياجات التدريبية بأنها : مجموعة التغييرات المطلوب احداثها في أداء الفرد و المتعلقة بمعلوماته و مهاراته ء وخبراته و ادائه واتجاهاته وسلوكه , لجعله لائقاً لشغل وظيفة اعلى أو أداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية (جرادات وعقله , 2001: 53), و يرى البعض أن التدريب يبنى على الاحتياجات , و التي تعرف بالفجوة بين الوضع المثالي و بين ما هو واقع بالفعل , وتعكس الاحتياجات الرغبات التي يريدها الفرد عن وعي بدافع من ذاته , أما الاحتياجات التدريبية فأنها تنبع من الوظيفة عن طريق مقارنة العمل المرغوب فيه بالوقع أو المقارنة بين المرغوب فيه ونتائج العمل الفعلية (ضرار , 1998: 18) .

إدارة الأزمات المدرسية والتعليمية:

تعرف الأزمة بأنها:" فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر تتدخلاً أو تغييراً فورياً" (رضوان, 1998: 44). كما أن الأزمة تعني: " نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة"(حواش,1998: 4). ويعرفها بيبر (Bieber) بأنها:" نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة يمكن أن تقود إلى نتائج غير مرغوب فيها إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها أو درء مخاطرها (جبر, 1998: 67). ولا يختلف تعريف الأزمة المدرسية كثيرا عن تعريف مفهوم الأزمة أو الأزمة التعليمية بشكل عام، حيث عرفها الجهني بأنها: حالة حرجة تؤدي إلى حدوث خلل في النظام المدرسي اليومي، وتعيق العاملين في المدرسة عن أداء أعمالهم (الجهني، 2010: 15). ويعرفها البعض بأنها نقطة تحول غير عادية، تتمثل في مواقف تتعرض لها المدرسة بصورة فجائية يصعب التنبؤ بها، وتتلاحق الأحداث بسرعة، وتتشابك فيها الأسباب بالنتائج، وينجم عنها تهديد للأرواح والممتلكات والقيم، كما ينجم عنها قلق وتوتر لمعظم أفراد المدرسة، الأمر الذي تفقد معه إدارة المدرسة القدرة على السيطرة على هذه المواقف واتخاذ القرارات الرشيدة. ويعرف جونز وباترسون الأزمة المدرسية بأنها: حدث مفاجئ غير متوقع يؤثر بعمق وسلبية على نظام محدد للمنتسبين إلى المدرسة (الموسى , 2006: 27).

تعريف إدارة الأزمة:

ارتبط مصطلح إدارة الأزمات ارتباطا قوياً بالإدارة بشكل عام، ليعكس ما تقوم به المنظمات في مواجهة الظروف غير الطبيعية التي يمكن أن تواجهه المجتمع، والتي تقع تحت مسمى الأزمة، أو الكارثة، أو الصراع أو غيرها، مما يدل على ما يهدد كيان الدولة والنظام والأفراد ويحول دون أداء الخدمات ويوقف السير الطبيعي للسياسات وتنفيذها؛ لذا تنوعت التعريفات التي تناولت إدارة الأزمات لاستكشاف طبيعة هذا المفهوم وجوانبه، حيث عُرفت إدارة الأزمات بأنها: عملية استراتيجية خاصة، من شأنها توقع الأزمات المحتملة، والتخفيف من حدتها، يقوم بها مختصون، يستخدمون مهاراتهم في إدارة الأزمة، بهدف المحافظة على الممتلكات ومواجهة الخطر، وتجنب وقوعه من خلال وحدة إدارة الأزمات (مصطفى، 2012). ويجب التنويه إلى أن مفهوم إدارة الأزمة "يختلف عن مفهوم الإدارة بالأزمة"، إذ أن الأخير يهدف إلى توقف أو انقطاع نشاط من الأنشطة، أو زعزعة استقرار وضع من الأوضاع؛ لإحداث تغيير في هذا النشاط أو الوضع لصالح المديرة (الشعلان، 2012). والإدارة بالأزمات تعني نشاطاً تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط، ولا توجد خطة واضحة المعالم تضع المستقبل في حسابها، وتعد العدة لمواجهة مشكلاته أو منعها قبل وقوعها، لذلك تترك الأمور والأحداث حتى وقوع الأزمة، عندئذ فقط تتحرك الإدارة وتقوم بسلسلة من الجهود لإنهائها، ثم تعود الإدارة الى السكون، فهي في هذه الحالة تقوم على افتعال الأزمات وإيجادها، كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائمة التي تواجه الكيان الإداري، فنسيان مشكلة ما يتم عندما تحدث مشكلة أكبر وأشد تأثيراً، بحيث تغطي على المشكلة القائمة (أحمد، 2008). كما عُرفت إدارة الأزمة بأنها: عملية استراتيجية خاصة، من شأنها توقع الأزمات المحتملة، والتخفيف من حدتها، يقوم بها مختصون، يستخدمون مهاراتهم في إدارة الأزمة، بهدف المحافظة على الممتلكات ومواجهة الخطر، وتجنب وقوعه من خلال وحدة إدارة الأزمات (مصطفى، 2012).

تعريف إدارة الأزمة المدرسية والتعليمية:

تعرف إدارة الأزمات المدرسية والتعليمية ب أنها: "مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة الآثار السلبية، المترتبة على الأزمات أو هي قدرة المدارس على التنبؤ بالأزمات المحتملة، واتخاذ التدابير المناسبة للوقاية منها، أو التعامل معها عند وقوعها بدرجة عالية من الكفاءة، وإعداد بدائل مختلفة لمواجهتها، باستخدام أساليب إدارية تحتوي على العديد من المهارات للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدرسة والعمل على تفاقمها، من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها (البغدادي، 2012).

أهداف إدارة الأزمات المدرسية والتعليمية:

ولتحقيق الهدف العام يكمن هذا في تحقيق درجة استجابة سريعة عالية وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف درء الأخطار قبل وقوعها، واتخاذ القرارات الحاسمة لمواجهتها الى جانب عدة أهداف منها(غنيمة، 2014، 48):

- إن إدارة الأزمات هي الإدارة التي تعمل للتغلب على الأزمات بالطرق والأدوات الإدارية العملية المختلفة.
- تفتيت الانتباه الى قضايا سطحية، والخروج من أزمة مزمنة، وتحويل الأفراد العاملين من موقف الهجوم الى الدفاع، والسعي نحو السيطرة على بعض مواقف الأزمة.
- الاستعداد لمواجهة الأزمات، وهذا يتضمن التنبؤ بالأزمات وتمكين الإدارة من السيطرة على الموقف، والمحافظة على ثقة جميع الأطراف، وتوفير نظم اتصالات فعالة.
- إدارة للرؤية المستقبلية، بحيث يمكن التنبؤ بأماكن واتجاهات الأزمات المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها.
- تصميم النمط التنظيمي الفعال لمواجهة الأزمات عند حدوثها وتقليل أثارها.

- أن يكون التعامل مع الأنظمة في مراحلها المختلفة قبل حدوث الأزمات، اثناء حدوث الأزمات، وبعد حدوث الأزمات.
- إضفاء المشاكل الرئيسية الموجودة، مع تحويل المدارس إلى مواقف دفاعية.
- العمل على عدم حدوث الأزمات بإزالة مسبباتها.

خصائص الأزمة:

وحتى يمكن التعامل مع الموقف الخطير الذي يواجه الكيان الإداري على أنه يشكل أزمة فلابد أن يتوافر فيه مجموعة من الخصائص. ويرى بعض العلماء أن الأزمات تتسم بالخصائص التالية(الشعلان، 2002: 56): عامل الشك أو عدم التأكد: Uncertainty، وعامل التفاعل: Interaction، وعامل التشابك والتعقيد: Complexity. ويضيف (الصباغ, 1997: 5) إلى الخصائص السابقة: أن الأزمة تساعد على ظهور أعراض سلوكية مرضية مثل القلق، فقدان العلاقات الاجتماعية، شيوع اللامبالاة، وعدم الانتماء. أما (عليوة, 2003: 81-82) فيرى أن أهم خصائص الأزمات ما يلي:

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 فيه ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات ومديرو الأزمة يعملون في جو من الريبة والشك والغموض وعدم وضوح الرؤية.
5) ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة مع عدم وجود احتمال للخطأ لعدم وجود الوقت لإصلاح هذا الخطأ.
6) التهديد الشديد للمصالح والأهداف، مثل انهيار الكيان الإداري أو سمعة وكرامة متخذ القرار.
7) المفاجأة والسرعة التي تحدث بها، ومع ذلك قد تحدث رغم عدم وجود عنصر المفاجأة.
8) التداخل والتعدد في الأسباب والعوامل والعناصر والقوى المؤيدة والمعارضة، والمهتمة وغير المهتمة... واتساع جبهة المواجهة.
9) سيادة حالة من الخوف والهلع قد تصل إلى حد الرعب وتقييد التفكير.

واقع إدارة الأزمات في التعليم العام والأضرار التي لحقت بالمدارس خلال الفترة منذ بداية الحرب في (27/ مارس / 2015م حتى أبريل / 2021م ([1]):

منذ بداية الحرب في مارس /2015م توقفت الدراسة في مدارس التعليم العام بمحافظة تعز , وتوقفت المكاتب والإدارة التعليمية عن العمل , ولم يدرس الطلبة منذ بداية الحرب حتى نهاية العام الدراسي 2014/ 2015م , تم اعتماد نتيجة الفصل الدراسي الأول وترفيع الطلبة للمستوى الأعلى في صفوف النقل, للصفوف من (1- 8) من المرحلة الأساسية , وللصفوف من (1-2) من المرحلة الثانوية , أما طلبة الشهادة العامة فقد تم عقد اختباراتهم في جو من الخوف والرعب والقلق نتيجة استمرار قصف الطيران والاشتباكات بين المسلحين, وكانت أيضاً أسعار المشتقات النفطية مرتفعة جدا حيث بلغ سعر اللتر الواحد من البترول (وقود السيارات) إلى ما يقارب (10) دولار للتر الواحد , خمسة دولار للتر من الديزل , مما أدى إلى توقف الحياة الطبيعية , بالإضافة إلى عوامل الخوف والرعب الذي كان يسود في مدينة تعز من شدة هول قصف طيران الحرب واستهدافه لكل شيء دون تفريق بين منشأة تعليمية او صحية أو خدمية وبين المنشآت العسكرية واشتداد المعارك بين طرفي الصراع.

(1) منذ بداية الحرب والحصار المفروض على محافظة تعز انقسمت محافظة تعز إلى جزئين وتبعه تقسيم مكاتب التربية إلى قسمين لذلك اضطر الباحث لأخذ عينتين الأولى داخل مدينة تعز، وهي مديريات(صالة- القاهرة- المظفر)، والثانية في المديريات التي تقع تحت سيطرة جماعة الحوثي، وهي مديريات(التعزية- ماوية- خدير).

واستمر الوضع كما هو عليه في بداية العام الدراسي 2015/ 2016م , ولكن ظهرت دعوات ومبادرات لتدريس الأطفال في البيوت والمساجد القريبة من سكنهم من قبل متطوعين ؛ كون أغلب المدارس داخل مدينة تعز كان مسيطر عليها من قبل مسلحين تابعين للمقاومة ومازالت العديد منها مسيطر عليها من قبل المسلحين حتى هذه اللحظة, وأيضا بسبب الخوف من استهداف الطيران للمدارس , ومع قرب نهاية الفصل الأول من العام الدراسي 2015/ 2016م بدأت المفاوضات لتفريغ بعض المدارس من المسلحين وتم تحقيق نجاح طفيف في هذا الجانب وتم تفريغ بعض المدارس جزئياً وعدد محدود جدا تم تفريغه من المسلحين , أما في المناطق الريفية فقد احتلت المدارس من قبل النازحين الفارين من الحرب داخل مدينة تعز وشكلت هي الأخرى عبئاً وضغطا شكل عقبة أمام الإدارة التعليمية والمدرسية في كيفية إيجاد أماكن بديلة لاستيعاب النازحين وإخراجهم من المدارس , وأيضاً مشكلة الطلبة النازحين وكيفية استيعابهم داخل المدارس والمزدحمة هي أصلا في الأوضاع الطبيعية، و مشكلة توفير الاحتياجات والمستلزمات المدرسية للطلبة النازحين ودمجهم بين زملاؤهم , ... الخ. والجداول التالية توضح عدد المدارس التي تعرضت لقصف الطيران أو قذائف الدبابات والمدافع أو التي احتلت من قبل المسلحين او النازحين وما تم إخلاؤها وتلك التي مازال مسيطر عليها، ...الخ.

جدول (1)

يوضح عدد المدارس التي تضررت بسبب الحرب بمحافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 2021م

م	المديرية	نوع الضرر							
		كلي	جزئي	فيها نازحين	أخليت من النازحين	فيها مسلحين	أخليت من المسلحين	المجموع	نوع الضرر
1	المظفر	7	12	2		11		32	قصف طيران واشتباكات مسلحين وقذائف دبابات ومدافع
2	القاهرة	2	16						قصف طيران ونهب مسلحين واشتباكات و قذائف
3	صالة	4	17	2	2	2		27	قصف طيران ودخلها مسلحين واشتباكات و قذائف
4	التعزية	8	14	6	1	1	1	31	قصف طيران ودخول مسلحين واشتباكات و قذائف
5	جبل حبشي	2				1		3	قصف طيران
6	حيفان	1	2	7	7			17	قذائف , والتي أخليت من النازحين غير التي فيها نازحين
7	خدير			5	12			17	
8	باب المندب				1			1	
9	شرعب الرونة			5	2			7	
10	شرعب السلام			3	6			9	
11	الشمايتين		2	17	5			24	قذائف واشتباكات
12	صبر الموادم	4	4	12				20	تفجير مبنى وقصف طيران وقذائف
13	الصلو			4	1			5	
14	ماوية			3	1			4	

15	المخاء	2	4		4		1	11	قصف طيران
16	المسراخ		1	3			1	5	قصف طيران
17	مشرعة وحدنان		7					7	قذائف واشتباكات
18	المعافر		1	7	10	4		22	كان فيها مسلحين
19	مقبنة			6	5			11	
20	المواسط			1	1			2	
21	موزع		1					1	قصف طيران
22	الوازعية	1	3					4	قصف طيران
	المجموع	31	84	83	60	22	3	283	

المصدر/ استخلصه الباحث من بيانات إدارتي الاحصاء بمكتبي التربية تعز وبيانات فريق إدارة الأزمات بالوزارة للأعوام 2015– 2021م

يلاحظ من جدول (1) أن عدد المدارس التي تضررت كلياً بمحافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م بلغت (31) مدرسة كان النصيب الأكبر منها في مديرية التعزية بواقع (8) مدارس، تليها مديرية المظفر بواقع (7) مدارس وكانت جميعها بسبب قصف الطيران والقذائف. وفي الوقت نفسه فقد بلغ عدد المدارس التي تضررت تضرراً جزئياً (84) مدرسة كان النصيب الأكبر منها في مديرية صالة بواقع (17) مدرسة كون جميع مدارس مديرية صالة تقع في مناطق اشتباكات وتصلها القذائف من طرفي الصراع , بالإضافة إلى قصف الطيران, تليها مديرية القاهرة من حيث عدد المدارس المتضررة كلياً بواقع (16)مدرسة , بسبب القذائف والاشتباكات وقصف الطيران, ثم تأتي مديرية التعزية في المرتبة الثالثة بواقع (14)مدرسة متضررة جزئياً بسبب القذائف والاشتباكات وقصف الطيران, تليها مديرية المظفر بواقع (12) مدرسة متضررة جزئياً بسبب القذائف والاشتباكات وقصف الطيران. كما بلغ عدد المدارس التي يسكنها نازحون في محافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م (83) مدرسة، أخذت النصيب الأكبر منها مديرية الشمايتين بواقع (17) مدرسة يسكن فيها نازحون، تليها مديرية صبر الموادم بواقع (12) مدرسة يسكن فيها نازحون، ثم مديريتي حيفان والمعافر بواقع (7) مدارس يسكن فيها نازحون لكل منهما، ثم مديريتي التعزية ومقبنة بواقع (6) مدارس يسكن فيها نازحون لكل منهما. وبلغ عدد المدارس التي تم إخلائها من النازحين بمحافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م (60) مدرسة.

في حين أن عدد المدارس التي يحتلها مسلحون في محافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م بلغ (22) مدرسة، أخذت النصيب الأكبر منها مديرية المظفر بواقع (11) مدرسة يسكن فيها مسلحون، تليها مديرية المعافر بواقع (4) مدارس يسكن فيها مسلحون، ثم مديرية القاهرة بواقع (3) مدارس يسكن فيها مسلحون، ثم مديرية صالة بواقع (2) مدرسة يسكن فيها مسلحون، ثم مديريتي التعزية وحيفان بواقع (1) مدرسة واحدة لكل منهما يسكن فيها مسلحون.

أما عدد المدارس التي أخليت من المسلحين بمحافظة تعز منذ بداية الحرب في27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م فهي ثلاث مدارس تتوزع بواقع مدرسة واحدة لكل من مديرية التعزية ومدرسة واحدة في مديرية المخاء، ومدرسة واحدة في مديرية المسراخ. أي أن إجمالي عدد المدارس التي تضررت من قصف طائرات الحرب دول التحالف والحرب الداخلية بمحافظة تعز منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م بلغت (283) مدرسة.

جدول (2)

يوضح عدد المدارس والمكاتب التي تضررت بسبب الحرب ونسبتها إلى إجمالي المنشآت التعليمية بالجمهورية اليمنية

المصدر: استخلصه الباحث من: بيانات الفريق المركزي لإدارة التعليم في الأزمات بديوان وزارة التربية والتعليم, 2017– 2021م.

ونستنتج من جدول (2) أن إجمالي عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تضررت تضرراً كلياً منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م بلغت (52) مدرسة ومكتب وبنسبة (20,31) من إجمالي عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تضررت تضرراً كلياً منذ بداية الحرب والحرب على مستوى الجمهورية اليمنية خلال نفس الفترة أي أن محافظة

البيان	عدد المدارس المتضررة			عدد المكاتب والإدارة			إجمالي المدارس والمكاتب المتضررة			ما تم ترميمه	الباقي بدون ترميم		
	كلي	جزئي	إجمالي	كلي	جزئي	إجمالي	كلي	جزئي	إجمالي		كلي	جزئي	إجمالي
محافظة تعز	51	320	371	1	6	7	52	326	378	12	52	314	366
إجمالي الجمهورية	234	2072	2306	22	51	74	256	2124	2380	448	256	1676	1932
نسبة المدارس والمكاتب المتضررة في تعز إلى إجمالي الجمهورية%	21,7 %9	15,44 %	16,09 %	4,55 %	11,54 %	%9,46	20,3 %1	15,35 %	15,88 %	2,68 %	20,31 %	18,74 %	18,94 %

تعز حصلت على ما يزيد عن خمس الدمار والخراب الذي تعرضت له الجمهورية اليمنية خلال الفترة المذكورة. كما نلاحظ أن إجمالي عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تضررت تضرراً جزئياً منذ بداية الحرب والحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م بلغت (52) مدرسة ومكتب وبنسبة (15,35%) من إجمالي عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تضررت تضرراً جزئياً منذ بداية الحرب والحرب على مستوى الجمهورية اليمنية خلال نفس الفترة. ويتضح من جدول (2) أن إجمالي عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تضررت وتم ترميمها بمحافظة تعز بلغت (12) مدرسة فقط وبنسبة (2,68) من إجمالي الدارس والمكاتب التي تم ترميمها على مستوى الجمهورية اليمنية منذ بداية الحرب والحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10/ 7/ 2018م ويبقى بدون ترميم (366) مدرسة ومكتب متضرر تضرراً كلياً أو جزئياً بمحافظة تعز ولم يتم ترميمه، وبنسبة (18,94%) من إجمالي المدارس والمكاتب التي تضررت وتم ترميمها على مستوى الجمهورية اليمنية.

جدول (3) يوضح عدد المدارس التي تم ترميمها في محافظة تعز بحسب الجهة التي قامت

بالترميم ونسبة ما تم ترميمه إلى إجمالي ما تم ترميمه إلى إجمالي الجمهورية %

البيان	BMZ	الشراكة	مشروع الأشغال العامة	جهات أخرى	الإجمالي

محافظة تعز	2	9	1	لا شيء	12
إجمالي الجمهورية	62	195	13	178	448
نسبة ما تم ترميمه في تعز إلى إجمالي الجمهورية %	%3,23	%4,62	%7,69	صفر	%2,68

المصدر استخلصه الباحث من: بيانات الفريق المركزي لإدارة التعليم في الأزمات بديوان وزارة التربية والتعليم, 2017- 2021م.

ويوضح جدول (3) عدد المدارس والمكاتب التعليمية التي تم ترميمها بمحافظة تعز بلغ (12) مدرسة، تم ترميم (9) مدارس منها من قبل الشراكة، وتم ترميم مدرستان من قبل BMZ وتم ترميم مدرسة واحدة من قبل مشروع الأشغال العامة. وبمقارنة إجمالي عدد المدارس التي تضررت تضرراً كلياً أو جزئياً خلال الفترة منذ بداية الحرب في 27/ مارس / 2015م حتى 10 /7 /2018م بمحافظة تعز مع إجمالي عدد المدارس التي تضررت تضرراً كلياً أو جزئياً على مستوى الجمهورية نجد أن نسبة الزيادة بلغت (20,51%) وبعدد (95) مدرسة تضررت تضرراً كلياً أو جزئياً؛ وهو ما يعني أن استمرار الحرب سيؤدي إلى استمرار تدمير كافة المنشآت بما فيها المنشآت التعليمية وسيخلف كوارث إنسانية ونفسية واجتماعية واقتصادية وصحية وتعليمية لا يمكن معالجتها على المستوى القريب وإن تم فبكلفة باهظة جداً.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات إدارة التعليم في الأزمات، ومنها:

دراسة (خليل,2016). هدف البحث إلى: الكشف عن درجة واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من ووجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية، ودراسة دلالة الفروق بين متوسطات واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (الجنس- المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – مكان وجود المدرسة- مستوى المدرسة). وتوصلت نتائج البحث إلى أن واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية(قبل وأثناء وبعد) وقوع الأزمة بدرجة مرتفعة , كما توصلت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغيرات (الجنس- المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – مستوى المدرسة) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) , ولا توجد فروق تعزى لمتغير مكان المدرسة , وأصى الباحث بـ: جعل التخطيط للأزمات جزء من التخطيط الاستراتيجي, عمل برامج إرشادية ودورات تدريبة لمديري المدارس , وعمل فريق لإدارة الأزمات في المدارس, والتنبؤ بالأزمات قبل حدوثها.

ودراسة (الزعبي, 2014). هدف البحث للتعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها, ودراسة دلالة الفروق الاحصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيري الجنس والخبرة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) و استخدمت الباحثة المنهج الوصفي , وتكون مجتمع البحث من (41) رئيس قسم في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد , وتكونت عينة البحث من (37) رئيس قسم في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد , وبنسبة (90%) من مجتمع البحث, وأظهرت نتائج البحث: توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد بدرجة مرتفعة , والمتمثلة بـ: مجال اكتشاف إشارات الإنذار المبكر , ومجال الاستعداد والوقاية, ومجال احتواء الأضرار , ومجال استعادة النشاط, ومجال التعلم، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيري الجنس والخبرة .

و دراسة(غنيمة,2014). هدف البحث إلى تشخيص واقع إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، والتعرف إلى المتطلبات اللازمة لإدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، ودراسة دلالة الفروق بين آراء عينة البحث حول متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق وفقاً لمتغيرات (صفة المستجيب – المؤهل العلمي – وسنوات الخبرة – الدورات التدريبية – وتابعية المدرسة). واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت ببناء استبانة مكونة من (70) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي (التخطيط – المعلومات – نظم الاتصالات – المهارات الإدارية – فريق العمل). وتوصلت نتائج البحث إلى أنه: مجالات متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق تترتب من حيث الأهمية مجال فريق العمل يليه مجال نظم الاتصال , ثم مجال المعلومات , ومجال المهارات الإدارية, ويأتي مجال التخطيط في الأخير من حيث الأهمية, و أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق تعزى لمتغيري صفة المستجيب ولصالح مديري المدارس عن المدرسين و تابعية المدرسة ولصالح مديري ومدرسي المدارس الخاصة. ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقديرات متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية التي حصل عليها المستجيب.

وتناولت دراسة (الغامدي , 2007). هدف البحث إلى: التعرف على أهم الأزمات الإدارية في المدارس الثانوية التي تواجه مشرفة الإدارة المدرسية أثناء ممارستها لعملها الإشرافي وأسبابها، والمعوقات التي تواجهها، وأهم الكفايات التي يجب أن تتوافر في مشرفة الإدارة المدرسية لتمارس دورها الإداري في إدارة الأزمات. وتكونت عينة البحث من جميع مشرفات الإدارة المدرسية بمنطقة عسير والبالغ عددهن (81) مشرفة، واستخدمت الباحثة الاستبانة. وتوصلت نتائج البحث إلى: أن أكثر الأزمات الإدارية حدوثاً تتمثل بالاعتداءات البدنية من الطالبات على المعلمات، وطلب مجموعة من المعلمات إجازة في آن واحد، وتعرض المدرسة لحادث سرقة، وقلة خبرة المشرفات التربويات في التعامل مع الأزمات وغياب البرامج التدريبية. ومن أهم المعوقات أثناء الأزمات تدني الاتصالات بين المدارس للاستفادة من الخبرات، وقصور اللوائح والأنظمة التي تسترشد بها مديرة المدرسة أثناء الأزمات. وأوصت الدراسة بأنه يجب توفر مهارات حل المشكلات لدى مديرات ومشرفات المدارس، والتحلي بالصبر عند وقوع الأزمة.

ودراسة (الموسى, 2006). هدف البحث إلى دراسة واقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وبناء تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (50%) من مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة الرياض، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات. وتوصلت نتائج البحث إلى أن: أكثر الأزمات حدوثاً في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تتمثل بـ: حدوث اعتداءات بدنية غير عادية بين الطلاب كالضرب بنسبة (51,1%), تليها ازمة اعتداءات اطلاب على المعلمين، وتزايد العبث بممتلكات المدرسة، وتعرضها لحادثة سرقة. وأن أقل الأزمات حدوثاً في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تتمثل بـ: تعرض المدرسة لعمل إرهابي بنسبة (13,1%), وأزمة حيازة بعض الطلبة على أسلحة نارية بنسبة (15,1%), ثم أزمة تسرب أسئلة الاختبارات (19,5%)، ثم أزمة حدوث اعتداءات بدنية من الطلاب على الهيئة الإدارية بنسبة (20,2%)، وحيازة الطلاب على أدوات حادة بنسبة (20,8%). كما أن ارتفاع حدوث الأزمات المدرسية في مدارس البنين التابع لمركز إشراف شرق الرياض عن مدارس البنين والبنات في المناطق الأخرى. وأنه تتوفر بعض مقومات إدارة الأزمات بنسب متفاوتة ولكنها في مدارس البنات أكثر من مدارس البنين. ولا يوجد اختلاف في توافر مقومات إدارة الأزمات بالمدارس يعزى لاختلاف المرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية لمديري ومديرات المدارس. ووجود معوقات لإدارة الأزمات منها: ضعف تبادل المعلومات بين المدارس للاستفادة منها، وعدم وجود قاعدة معلومات، وضعف وسائل الاتصال الخارجي، وعدم وجود فريق لإدارة الأزمات في المدارس.

التعليق على الدراسات السابقة:

1- يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة باستخدامه مناهج البحث المختلطة والمقابلات في حين أن اغلب الدراسات السابقة استخدم المنهج الوصفي والاستبيانات كأدوات جمع البيانات.
2- استفاد البحث الحالي من الدراسة السابقة في تتبع ما وصلت إلية الدراسات والأبحاث حول إدارة الأزمات في التعليم .
3- يتميز البحث الحالي عن جميع الدراسات السابقة كونه يدرس الاحتياجات التدريبية للعاملين في إدارة المدارس ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز اثناء الأزمات، ولا توجد دراسة حسب علم الباحث تناولت دراسة الاحتياجات التدريبية للمدارس أو المؤسسات التعليمية أثناء الأزمات كما تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة باستخدام المناهج المختلطة.

ولتحقيق أهداف البحث، نستعرض منهجيات البحث والأدوات والإجراءات التي اتبعت لتنفيذ الدراسة وأساليب تحليل البيانات وصولاً إلى صياغة تقرير البحث في صورته النهائية. في الفقرة التالية.

المنهجية والإجراءات:

أولاً: منهجيات إعداد البحث: استخدم الباحث المناهج المختلطة (المزجي التوكيدي) على النحو التالي:

1- المنهج الوصفي المسحي لوصف نتائج البحث الكمية حول عدد المدارس التي تعرضت للقصف أو التدمير الكلي أو الجزئي وعدد المدارس التي احتلها مسلحون والتي سكن فيها النازحون (قندلجي والسامرائي , 2009).
2- المنهج الاثنوجرافي (المقابلة الاثنوجرافية) حيث أندمج الباحث مع المستجيبين وشاركهم همومهم واهتماماتهم ومشاكلهم من خلال المشاركة المباشرة (انظر: زيتون، 2006، وقندلجي والسامرائي , 2009, ومركز البحوث والتطوير التربوي, 2000).
3- تم العودة للمنهج الوصفي بنوعه التحليل لبناء استبانة بناء على الأدب النظري ونتائج المقابلات، وتطبيق اختبارات الصدق والثبات عليها للتحقق من دقتها وأنها تقيس ما أعدت لأجله.

ثانياً: أدوات البحث: استخدم الباحث الأدوات التالية:

1- **المقابلة الاثنوجرافية** مع المستجيبين والهدف منها: لمعرفة التحديات التي واجهتهم واحتياجاتهم التدريبية التي يمكن أن تساعدهم في التغلب على الأزمات التي واجهتهم؛ حيث تم إجراء مقابلات متعددة خلال الفترة من22 مايو 2017م حتى أبريل 2022م ويوضح جدول (4) بيانات أفراد العينة الذين تم إجراء مقابلات معهم.
2- **الملاحظات بالمشاركة:** والهدف منها لتحقق من صدق نتائج المقابلات، وكذلك الملاحظة المباشرة المدعومة ببعض الصور أثناء الزيارات الميدانية المتقطعة خلال فترة الحرب للمدارس الموضحة في جدول(5).
3- **تحليل التقارير والبيانات الإحصائية:** لتحديد الواقع وحجم الأضرار وما تم إصلاحه وتم من خلال تحليل التقارير الصادرة عن وزارة التربية والتعليم ومكتب التربية والتعليم بمحافظة تعز، وتحليل العديد من تقارير فرق إدارة الأزمات بالمدارس ومكاتب التربية بالمديرية والمحافظة وتقارير بعض المشرفين التربويين
4- **الاستبانة:** والهدف منها معرفة وقياس حجم الاحتياجات التدريبية وأنها ذات دلالة إحصائية ولا تعود إلى الصدفة، وتم إعداد استبانة من خلال نتائج مسح الأدب النظري ونتائج الدراسة الاثنوجرافية وتم اختبار الصدق والثبات ، وتطبيقها على عينة من من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بالمديريات والمحافظة، حيث تم تصميم الاستبانة على جوجل فورمز وإرسالها إلى أفراد العينة وتم الاستعانة بالأصدقاء من مديري الإدارات والمكاتب

ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام لإرسالها إلى أفراد العينة عبر الرابط ، وتوزيع هذه العينة كما هو موضح في فقرة وصف عينة الاستبانة في الجداول من (6- 9).

ثالثاً: اختبار صدق وثبات الاستبانة، والتحقق من الانضباط والموضوعية للمقابلات والملاحظات:

أ- **التحقق من الموضوعية:** تم الالتزام بأخلاقيات البحث النوعي وعدم تدخل الباحث في آراء أفراد العينة، وإبلاغ المستجيبين بأن الهدف من المقابلات والملاحظات لغرض البحث العلمي فقط، **وتم ضبط الذاتية من خلال كتابة وتسجيل نتائج المقابلات وتم التحقق من مصداقية نتائج المقابلات من خلال الملاحظات، كما تم كتابة نتائج المقابلات كما وردت من المستجيبين دون تحيز الباحث بالإضافة او الحذف وتحليلها وفق طريقة الترميز المفتوح لتسجيل جميع المفردات، ثم الترميز الانتقائي لاستخلاص أهم المجالات التي ركز عليها المستجيبين.**

ب- اختبار صدق الاستبانة:

1- تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على خمسة من الزملاء المتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي وبلغت درجة الموافقة أكثر من(85%).

2- تم التحقق من الصدق التكويني من خلال حساب مربع الثبات لاختبار التجزئة النصفية للأداة والذي بلغ(0,87) وكذلك معامل لميبدا لارتباط المجالات بالاستبانة ككل والذي بلغ(0,96) لمجال القيادة ، و(0,98) لمجال التخطيط، و(0,97) لمجال الاتصال والتواصل، و(0,91) لمجال تحديد المخاطر، و(0,97) لمجال اتخاذ القرار، و(0,92) لمجال التنفيذ والتقويم.

ت- **اختبار ثبات الاستبانة:** تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل الفا كرونباخ والذي بلغ(0,97) وكذلك معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية والذي بلغ(0,94) و(0,96) لنصفي الاستبانة على التوالي ، ومعامل جتمان والذي بلغ (0,91).

رابعاً:وصف عينة البحث[2]: من خلال منهجيات البحث فقد أخذ الباحث عدة عينات على النحو التالي:

أ- **العينة الأولى وهي:** عينة قصدية من مدراء المدارس ووكلاء وأخصائيين اجتماعيين، وأعضاء مجالس أباء، وأعضاء مجالس محلية، وهذه العينة تم إجراء مقابلات أثنوجرافية (نوعية) معها. ويوضح الجدول رقم (4) عدد أفراد العينة الأولى.

[2] منذ بداية الحرب والحصار المفروض على محافظة تعز انقسمت محافظة تعز إلى جزئين وتبعه تقسيم مكاتب التربية إلى قسمين لذلك اضطر الباحث لأخذ عينتين الأولى داخل مدينة تعز، وهي مديريات (صالة- القاهرة- المظفر)، والثانية في المديريات التي تقع تحت سيطرة جماعة الحوثي، وهي مديريات (التعزية- ماوية- خدير).

جدول (4)

يوضح عدد المستجيبين الذين تم إجراء المقابلات معهم بحسب الجهة والجنس

المدارس	المنصب الوظيفي	الجنس		الإجمالي	العاملين في مدارس المهمشين
		ذكور	إناث		
مدارس التعزية	مدراء ووكلاء وأعضاء مجالس أباء ، وأعضاء مجالس محلية	10	2	12	1
مدارس صالة	مدراء مدارس ووكلاء وأعضاء مجالس أباء ، وأعضاء مجالس محلية	4	2	6	1 مديرة ملحقية للمهمشين
مدارس خدير	مدراء ومديرة	3	1	4	
مدارس ماوية	مدير ووكيل وأعضاء مجالس أباء ، وأعضاء مجالس محلية	4		4	
مدارس مديرية القاهرة	مدير مدرسة ومديرة مدرسة ووكلاء وأخصائيون	4	6	10	
مدارس مديرية المظفر	مدراء مدارس ووكلاء وأعضاء مجالس أباء ، وأعضاء مجالس محلية	1	1	2	
الإجمالي		26	12	38	

يتضح من جدول (4) أن عدد أفراد العينة الذين تم إجراء مقابلات معهم بلغ (38) مستجيب، منهم (26) ذكور، و (12) إناث، موزعين بين مدراء مدارس ووكلاء مدارس وأخصائيون اجتماعيون، وأعضاء مجالس أباء ومجالس محلية.

ب- **العينة الثانية وهي** : عينة المدارس التي تم زيارتها وملاحظة طريقة إدارة التعليم ما تم اتخاذه لمعالجة الأزمة فيها وهي عينة قصدية كما هي موضحة في الجداول (5):

جدول (5)

يوضح عدد ونوع وجنس المدارس المستهدفة بالمقابلات والملاحظات في مديريات (التعزية – صالة – خدير – ماوية– القاهرة– المظفر)

المديرية	التعزية	صالة	خدير	ماوية	القاهرة	المظفر	المجموع	ملاحظات
عدد مدارس الذكور	2	1	1		1	1	6	
عدد مدارس الإناث	2	1	1		2	1	7	
عدد مدارس المختلطة	5	1	2	1			9	
عدد مدارس المهمشين	1	1					2	مختلطة
الإجمالي	10	4	4	1	3	2	24	
ملاحظات	منها مدرسة تعمل صباحاً للذكور ومساءً للإناث							

ويتضح من جدول (5) أن عدد مدارس الذكور المشمولة بالبحث الميداني (6) موزعة على (5) مديريات، و(7) مدارس إناث، موزعة على (5) مديريات، (9) مدارس مختلطة منها (5) في مديرية التعزية كون جز منها يقع في المدينة والجزء الآخر في الريف نظراً لامتدادها على مساحة واسعة تمتد من الجهة الشمالية الشرقية من حدود محافظة إب حتى المطار القديم نهاية مدينة تعز غرباً، وعدد (2) مدرستين للمهمشين.

ت- **العينة الثالثة :** وهي عينة عشوائية تم تطبيق الاستبانة عليها، وتتكون من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام على مستوى المدرسة ومكاتب التربية بالمديريات المختارة ومكتبي التربية بالحوبان وفي مدينة تعز، حيث تم تصميم الاستبانة على جوجل فورمز وإرسالها إلى أفراد العينة وتم الاستعانة بالأصدقاء من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام لإرسالها إلى أفراد العينة عبر الرابط ، وتم تفريغ البيانات تلقائياً على ملف إكسل، وهذه العينة موزعة بحسب المتغيرات المستقلة كما توضحها الجداول من (6- 9).

نتائج وصف عينة البحث التي طبقت عليها الاستبانة:

جدول (6)

يوضح نتائج وصف عينة البحث التي طبقت عليها الاستبانة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	العدد	النسبة المئوية	التكرار النسبي
ذكر	106	76.8	76.8
أنثى	32	23.2	23.2
الإجمالي	138	100.0	100.0

يلاحظ من جدول (6) أن عدد أفراد العنية بلغ (138) بينهم (32) إناث وبنسبة (23,2%)، (106) ذكور وبنسبة (76,8%)

جدول (7)

يوضح نتائج وصف عينة البحث التي طبقت عليها الاستبانة حسب متغير المنصب/ العمل

متغير المنصب/ العمل	العدد	النسبة المئوية	التكرار النسبي
مدير مدرسة/ وكيل/ أخصائي اجتماعي	72	52.2	52.2
رئيس قسم	26	18.8	18.8
مدير إدارة أو مكتب/ نائب مدير	26	18.8	18.8
مدير عام وما في حكمه ويشمل(مدير مكتب التربية بالمحافظة ونوابه ورؤساء الشعب ومدراء الإدارة العامة بالمكتب	14	10.1	10.1
الإجمالي	138	100.0	100.0

يتضح من جدول (7) أن عدد مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام من أفراد العينة الذين في منصب مدير عام وما في حكمه ويشمل(مدير مكتب التربية بالمحافظة ونوابه ورؤساء الشعب ومدراء الإدارة العامة بالمكتب) بلغ (14) فرد وبنسبة (10,1%) من إجمالي العينة، وبلغ الذين في منصب مدير إدارة أو مكتب/ نائب مدير (26) فرد وبنسبة (18،8%)، كما بلغ عدد المستجيبين من منصب رئيس قسم (26) فرد وبنسبة (18،8%)، وبلغ عدد المستجيبين من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام العاملين في المدارس بمنصب مدير مدرسة/ وكيل/ أخصائي اجتماعي (72) وبنسبة (52،2%) ومن الطبيعي أن يكون حجم هذه العينة أكثر من النصف كونها الشريحة الأكبر بين القيادات التربوية.

جدول (8)

يوضح نتائج وصف عينة البحث التي طبقت عليها الاستبانة حسب متغير مكان العمل

متغير مكان العمل	العدد	النسبة المئوية	التكرار النسبي
المدرسة	84	60.9	60.9
مكتب التربية بالمديرية	32	23.2	23.2
مكتب التربية بالمحافظة	22	15.9	15.9
الإجمالي	138	100.0	100.0

ويتبين من جدول(8) أن عدد المستجيبين من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام العاملين بالمدارس بلغ (84) وبنسبة (60,9%) _وقد يعتقد البعض أن هناك تناقض بين هذا العدد وعدد الذين في منصب مدير مدرسة/ وكيل/ أخصائي اجتماعي المذكور في جدول (7) ولكن الحقيقة أنه في المدارس الكبيرة يتم ترشيح المعلمين الأوائل لمناصب رؤساء أقسام كرئيس قسم معلمي اللغة العربية ورئيس قسم معلمي العلوم، وهكذا_، وبلغ عدد المستجيبين من مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام العاملين في مكاتب التربية بالمديريات (32) وبنسبة (23,2%) ، كما بلغ عدد المستجيبين من العاملين في مكتبي التربية بمدينة تعز والحوبان (22) وبنسبة (15,9%).

جدول (9)

يوضح نتائج وصف عينة البحث التي طبقت عليها الاستبانة حسب متغير المنطقة/ المديرية

متغير المنطقة/ المديرية	العدد	النسبة المئوية	التكرار النسبي
مكتب التربية والتعليم بالحوبان	6	4.3	4.3
مكتب التربية والتعليم بمدينة تعز	16	11.6	11.6
مديرية القاهرة	28	20.3	20.3
مديرية المظفر	10	7.2	7.2
مديرية صالة	18	13.0	13.0
مديرية التعزية	36	26.1	26.1
مديرية خدير	16	11.6	11.6
مديرية ماوية	8	5.8	5.8
الإجمالي	138	100.0	100.0

كما يلاحظ من جدول (9) أن عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بالحوبان بلغ(6) أفراد وبنسبة (4,3%) وبلغ ع عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمدينة تعز (16) فرد وبنسبة (11,6%) ، وبلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية القاهرة ومدارسها (28) وبنسبة (20,3%)، كما بلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية المظفر ومدارسها (10) وبنسبة (7,2%) وبلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية صالة ومدارسها (18) وبنسبة (13%) وبلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية التعزية ومدارسها (36) وبنسبة (26,1%) ، وبلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية خدير ومدارسها (16) وبنسبة (11.6%) ، في حين بلغ عدد المستجيبين من أفراد العينة العاملين في مكتب التربية بمديرية ماوية ومدارسها (8) وبنسبة (5,8%).

أساليب ونماذج التحليلات الإحصائية والنوعية للبيانات:

أ- تحليل البيانات النوعية:

تم تحليل البيانات النوعية من خلال اتباع طريقة الترميز المفتوح ثم الترميز الانتقائي المستخدمة في تحليل البيانات النوعية، **حيث تم تحليل البيانات وفق طريقة الترميز المفتوح لتسجيل جميع المفردات، ثم الترميز الانتقائي لاستخلاص أهم المجالات التي ركز عليها المستجيبين**(لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى: زيتون، 2006، وقندلجي والسامرائي , 2009, ومركز البحوث والتطوير التربوي, 2000).

ب- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لتحليل البيانات الكمية(تحليل نتائج تطبيق الاستبانة):

استخدم الباحث برنامج التحليل الاحصائي في العلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) على النحو التالي:

1- اختبار ثبات الاستبانة من خلال استخدام معالات الفاكرونباخ والتجزئة النصفية ومعامل جتمان.
2- اختبار الصدق التكويني من خلال معامل ارتباط سبيرمان للتجزئة النصفية ومعامل ليمبدا للتحقق من الصدق التكويني وارتباط فقرات ومجالات الأداة وثباتها.
3- المجموع والنسب المئوية لوصف عينة البحث وكذلك لوصف البيانات المستخلصة من التقارير.
4- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لتحليل الواقع وتحديد درجة الاحتياجات.
5- اختبار ت لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق بحسب متغير الجنس.
6- اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة دلالة الفروق للمتغيرات ذات الثلاثة مستويات فأكثر.

نتائج البحث

أولاً: نتائج الدراسة الميدانية الاثنوجرافية:

أ- جابة السؤال الأول: ما لتحديات التي تعيق أداء مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات والتي أبرزت احتياجهم للتدريب؟ وتم الإجابة على هذا السؤال من تحليل نتائج الدراسة الميدانية (المقابلات والتحقق منها عن طريق الملاحظات)، حيث تم تسجيل النقاط التي حصلت على تكرارات بلغت (50%) فأكثر من قبل أفراد عينة المقابلات، وتم استبعاد النقاط على حصلت على تكرارات أقل من (50%):

ج11- التحديات التي واجهت لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات (التعزية_ خدير_ ماوية)، تمثلت أهمها في:

نزوح المعلمين والعجز في المعلمين, وكثافة الطلاب, وتأخر وصول الكتاب المدرسي , واستقبال عدد كبير من الطلبة النازحين الذين لا يحملون وثائق , ومشكلات الإضرابات الأمنية كان عائق أمام لجان الاختبارات في العام 2015- 2016م, و عدم توفر المال للصرف على المراقبين لكي لا يأخذوا من الطلاب مقابل السماح بالغش , نقص عدد المراقبين في اللجان الاختبارية, التهديدات بقصف بعض المدراس, غياب المعلمين وعدم انتظامهم في العمل و نقص المعلمين المتخصصين ونقص الكادر التربوي بشكل عام بسبب نزوح كثير من المدرسين بسبب الحرب والأزمة الراهنة, وانقطاع وتوقف مرتبات الموظفين والمعلمين وصعوبة تنقل المدرسين الى المدارس خلال من نهاية عام 2016- بداية عام 2018, نقص الكتاب المدرسي والوسائل التعليمية في بعض المدارس وعدم وجود الكتاب المدرسي في مدارس أخرى, ووجود بعض المعلمين في مناطق اشتباكات, وقلة التخصصات العلمية, وضعف التواصل و المتابعة , وغياب الخطة الزمنية للعام الدراسي , وغياب التدريب للكادر الإداري, واستثناء التربويين من سجلات المساعدات الإغاثية بحكم أنهم موظفون, ووجود نازحين في بعض المدارس , وجود معسكرات بجوار بعض المدارس خاصة المدارس القريبة من مطار تعز مما جعلها قريبة من قصف الطيران , وكثرت النازحين مما أدى

الى ازدحام الطلاب في المدرسة, تردي الوضاع الاقتصادية و الاجتماعية والأمنية بسبب قصف الطيران وسماع القذائف , و التغيير المستمر في المنهج بدون توفير الكميات الكافية , و رداءة طباعة وتجليد الكتب أوصل كتب بعض المواد إلى درجة الانقراض .

في العام الدراسي 2016/ 2017 عدم انضباط الطلاب والطالبات بسبب الخوف من قصف الطيران وحضور أولياء أمورهم عند تحليق الطيران وسماع صوت الصواريخ والمقذوفات، ونفسية المدرسين غير متهيئة للعمل بسبب ظروف الحرب وتوقف الرواتب، ونقص الكتاب المدرسي كلها عوامل أدت إلى تدني التحصيل الدراسي. وعدم كفاية المعلمين المتطوعين من حيث الكم والكيف وانقطاع الرواتب، وعدم توزيع سلال غذائية للمعلمات أسوة بالمدارس الأخرى، وعدم وجود آلية للدوام أشعر المعلمين الحاضرين بالغبن، والكثافة الطلابية غير المسبوقة بسبب النزوح، كثافة الطلاب من فئة المهمشين وصعوبة التحاقهم بالمدارس العادية وتسرب الكثير منهم بسبب الظروف الصعبة التي تعاني منها أسرهم في عدم قدرتهم على توفير القوت الضروري وعدم قدرتهم على توفير أبسط مقومات الدراسة كالأقلام والدفاتر. وتوفير مدارس بديلة في المباني التي قيد الانشاء رغم ظروفها غير المناسبة للتدريس مما جعلها أماكن مؤقتة وغير مناسبة للاستمرار بالتدريس فيها لكن عدم توفر أماكن مناسبة أجبر المدرسة على استخدامها.

ج12- التحديات و التي واجهت مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم في مديريات (صالة_ المظفر_ القاهرة) أهمها:

الحاجة إلى إعادة تأهيل بعض المدارس كونها كانت مغلقة، والافتقار إلى أبسط مقومات العمل، ونقص الكتب المدرسية وانعدام بعض الكتب ومستلزمات التعليم من أقلام وسبورات ودفاتر للطالبات، ونزوح معظم المعلمين والمعلمات إلى الريف بسبب الأوضاع الأمنية، وتخصيص بعض المباني لمسلحي المقاومة بشكل كلي في عام 2015 /2016م. والأوضاع الأمنية الخطيرة على الحياة حيث واجهنا مشاكل كثيرة أهمها انعدام الأمن بسبب كثرة الاشتباكات حيث كانت القذائف مستمرة على الأحياء السكنية، وتم العمل في شقق سكنية لا يتوفر فيها ابسط مقومات العملية التعليمية من أثاث وسبورات وكراسي، وكان أغلب المعلمين متطوعين وليس لديهم الخبرة والكفاءة في التدريس. وفي عام 2016/ 2017 تم التفاوض على تفريغ جزء من مدرسة الصديق لتدريس طلاب المرحلة الثانوية وكان الاقبال كبير جدا حيث وصل عدد طلاب الثانوية المسجلين بنفس العام (1460) طالب مما سبب ازدحام شديد، وانتشار ظاهرة حمل السلاح بين الطلاب، ووقوع مدرسة الصديق واختيارها أيضا مركز خاص بالمقاومة ووقوع مطبخ المقاومة فيها للطبخ لمسلحي المقاومة، و توزيع الوجبات لمختلف الجبهات من مطبخ في مدرسة الصديق وكان لذلك سلبيات كثيرة ومما زاد الطين بلة إضراب المعلمين في الفصل الدراسي الثاني من العام 2016/ 2017م مما أدى إلى حرمان الطلاب من دراسة بعض المواد الدراسية، وقلة الكادر التربوي، وقلة الامكانيات مما أدى إلى تحمل أعباء وأعمال كثيرة مما أدى إلى وجود ضغوط نفسية وجسدية، ونقص الامكانيات وتجاهل الدولة صرف رواتب المعلمين مما أدى إلى عدم انتظام المعلمين، واللامبالاة من قبل أولياء أمور الطالبات، وتأثر الطالبات بظروف الحرب، وأثرت الحرب على مستوى التحصيل، ونقص المستلزمات الطبية خاصة المهدئات نظرا لكثرة الحالات العصبية التي ترد الينا والرعاية الصحية غير متوفرة. وفي العام الدراسي 2015/ 2016 كانت المدارس الحكومية مغلقة تماما، وبسبب الهجوم المستمر بالقذائف كان هناك رعب شديد للطالبات والمعلمات مما أدى إلى ضعف التحصيل الدراسي للطالبات بسبب الحرب وظروف الأزمة، ونقص الكادر التعليمي وتقاعسه عن العمل، والوضع غير الآمن للمعلمين والطلبة واحتمالية أن يتعرضون للقتل أو الإعاقة، والمكان معرض للخطر، والفئات المسلحة تبعث الرعب، والقصور الإداري أثناء الأزمات والقصور الحكومي، المعالجات التي تمت: التكاتف الداخلي بين المعلمين والالتقاء بالأسر والصبر وتحمل المسؤولية والتوكل على الله، والظروف الأمنية الخطيرة والظروف المادية الصعبة، و عدم وجود مكان نلجأ اليه وعدم قدرتنا على اللجوء إلى أماكن أمنة، والوضع غير إنساني في كافة المستويات، والتعليم في أدنى المستويات وعدم توفر شبكة المياه ولا كهرباء ولا مكان نلجأ إليه.

ب- نتائج إجابة السؤال الثاني: تحديد أهم وأبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات من وجهة نظرهم؟ وتم الإجابة على هذا السؤال من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية (المقابلات والملاحظات) لتحديد أنواع وأهم / أبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات ، وتم الإجابة عنه بتقديم سؤالين هما:

س 1 من تجربتك العملية خلال الأزمة الراهنة، ما الاحتياجات التدريبية التي شعرت أنك تحتاجها لمواصلة عملك الإداري بنجاح وأمان رغم كل والمخاطر؟

س2 ما المهارات التي تنقصك أو التي تراها ضرورية لإدارة الأزمات وتحتاج التدرب عليها لكي تتمكن من مواصلة عملك بنجاح وأمان؟

ومن خلال الإجابة عن السؤالين المذكورين أعلاه تم تحديد أهم الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم من وجهة نظرهم، حيث تم تسجيل النقاط التي حصلت على تكرارات بلغت (50%) فأكثر من قبل أفراد عينة المقابلات، وتم استبعاد النقاط على حصلت على تكرارات أقل من (50%)، على النحو التالي:

اقترح المستجيبون أثناء النزول الميداني إضافة العديد من الاحتياجات التدريبية التي يحتاجونها لمساعدتهم على أداء أعمالهم في مختلف الظروف بشكل عام وأثناء الأزمات بشكل خاص, وتختلف تلك الاحتياجات باختلاف المستجيب وطبيعة عمله والمستوى الإداري / الإداري/ المنصب الذي يشغله , ولذلك فقد تم توزيع الاحتياجات التدريبية التي تم اقتراح إضافتها من قبل المستجيبين على مجموعة من المجالات حتى يسهل دراستها والرفع إلى الجهات المعنية للاستفادة منها, ويشتمل كل مجال على الاحتياجات التدريبية المطلوب التدريب عليها في إطار المجال المحدد وعلى النحو التالي:

أولاً: مجالي القيادة والعلاقات الإنسانية: واشتملا على الاحتياجات التدريبية المطلوب تدريب المستجيبين عليها وتتمثل بالآتي:

عقد دورات في فن التعامل مع الآخرين، والعمل بروح الفريق، وتكثيف الدورات التدريبية وقت الأزمة للقيادات التربوية، وإشراك المجتمع المحلي في كل الدورات خاصة أعضاء المجلس المحلي، والاتصال والتواصل كبديل عن الاجتماعات، وعقد دورات لبناء الثقة بين العاملين والقيادات الإدارية، والتعامل مع الأحداث وفق الأولوية، ودورات مشتركة للمجتمع المحلي مع مديري الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام ومديري مدارس التعليم العام وتوفير تمويل مناسب لإقامة الدورات، ومهارات الاتصال والتواصل، ودروات تدريبية في مجال التخطيط والتنظيم الإداري للقيادة، والتدريب على كيفية التعامل مع الجماعات المسلحة، ومعالجة المشكلات البشرية والمادية وقياس أثر التدريب، والمتابعة المستمرة للحالات أثناء الأزمات داخل المدرسة وخارجها وتوفير الأماكن الآمنة، وبرمجة الاتصال والتواصل وإعادة التأهيل على ضوء شبكة المعلومات، و والتخطيط للفرص وعدم التحيز والصبر والايجابية

ثانياً: مجال الموازنة وتدبير الموارد المالية: ويتكون من الاحتياجات التدريبية الآتية: التدريب على إدارة الميزانية في الطوارئ، والتدريب على إدارة الموارد وتدبيرها في الطوارئ، والتدبير المالي وإدارة الميزانية، والأنماط الإدارية وإدارة الميزانية، والحصول على دورات تدريبية مكثفة في المجال المالي والمحاسبي الحكومي، والتدريب على تدبير الموارد في ظل الأزمات وتوفير أماكن بديلة عن التي تم تدميرها من قبل الطيران، ودورات لتدبير الأموال لمرحلة رياض الأطفال.

ثالثاً: مجال حل المشكلات: وتضمن الاحتياجات التدريبية الآتية: تدريب فرق إدارة الأزمة واشراك كل الفئات والشخصيات الاجتماعية والتدريب على حل المشكلات الناجمة عن الأزمة ومراعاة المتضررين، والتدريب على بناء الخطط المتنوعة والمشاركة المجتمعية في حل المشكلات ودوره في صناعة القادة.

رابعاً: مجال التخطيط لإدارة الأزمات: واشتمل على الاحتياجات التدريبية الآتية: تدريب فرق عمل متجانسة على التخطيط للطوارئ والأزمات وتنفيذها، والتدريب على التخطيط وترتيب الأولويات، وإعداد الخطط في الادارية والتعليمية في الأزمات، وتحديد الهدف من التدريب، وأن يكون التدريب لكل فئة بناء على احتياجاتهم وفق دراسة ميدانية للاحتياجات التدريبية، والتدريب على أولويات التعامل في الأزمات، وعقد دورات لتدريب الإداريين على خطط الطوارئ المستقلة عن الخطة الرئيسية، والتخطيط وفق الامكانات وتحليل البيئة، ودورات في التخطيط الاستراتيجي وتحليل سوات، والدعم النفسي لمديري إدارات ومدارس التعليم العاموالأفراد، والتدريب على بناء الخطط المتنوعة والمشاركة المجتمعية في حل المشكلات ودوره في صناعة القادة.

خامساً: مجال إدارة الأزمات: وتضمن إجابات المستجيبين حول الاحتياجات التدريبية الآتية:

إدارة المؤسسات في الأزمات، وإدارة الاجتماعات في الأزمات والطوارئ، وإدارة الوقت، وإدارة الطوارئ والتأمين، وإدارة الموارد البشرية والمالية، والأنماط الإدارية وإدارة الميزانية، وإقامة دورات لتقويم الأداء الفردي والمؤسسي، الحد من التدخلات على المستوى المحلي والخارجي، والتدريب على أساليب التعامل مع المخاطر والطوارئ، ودورات حول إدارة الأزمات والمخاطر وفن التعامل في الأزمات، و تدريب في الجوانب التطبيقية للموظفين، وتدريب في الجوانب الادارية المتعلقة بالعمل، و تدريب في إدارة التعليم والاجتماعات، ونشر ثقافة إدارة المخاطر لدى جميع الموظفين والعاملين من خلال الورش التدريبية، وإقرار الإدارة العليا بتبني نظام إدارة المخاطر والأزمات، وتفويض الصلاحيات وتحديد المسؤوليات، والتدريب على بناء الخطط المتنوعة والمشاركة المجتمعية في حل المشكلات ودوره في صناعة القادة، والتدريب من خلال عملية التدوير الوظيفي للإلمام بجميع الأعمال الإدارية الأخرى خاصة عند تغيب الموظفين الأخرين بسبب السفر والنزوح الناتج عن الحرب، والتدريب على العمل في الأزمات والطوارئ، ومعالجة المشكلات البشرية والمادية وقياس أثر التدريب، والتدريب المشترك للقيادات في التربية والمجالس المحلية حول إدارة الأزمات، ووالتدريب المستمر للمعلمين الجدد والمتطوعين والتدريب على طرق التعامل مع المنظمات، والتدريب على إدارة التعليم في الأزمات واختيار فريق الأزمات وتدريبه، ودورات تدريبية للمفتشين رؤساء الأقسام.

سادساً: مجال الإدارة المدرسية أثناء الأزمات: واشتملا الاحتياجات التدريبية التالية:

عقد دورات تدريبية للعاملين في المدارس من أجل مواجهة الازمات المدرسية، والتدريب على التخطيط للأزمات وإنشاء فريق لإدارة الأزمات المدرسية، وإدارة الطوارئ والتأمين المدرسي، **و**إقامة دورات تدريبية منتظمة لمواجهة حالات الطوارئ لمديري المدارس والوكلاء والإخصائيين وإشراك المجتمع المحلي فيها، **و**دورات تدريبية حول إدارة الأزمة للكادر التربوي والمدرسي، والتوعية بالولاء الوطني والإخلاص في العمل، وفن التعامل مع الآخرين والعمل بروح الفريق، وأساليب التعامل مع الأفراد في الأزمات والتدريب على كيفية التعامل مع الجماعات المسلحة، ودورات توعوية لمواجهة المخاطر، وغرس وتعزيز الشعور بالمسؤولية، وعمل دورات لمديري ومديرات المدارس حول إدارة الأزمات وتجاوز والمخاطر، ودورات في اتخاذ القرار وأساليب حل المشكلات، والحاجة الماسة للتدريب على إدارة التعليم في الأزمات، واستخدام التقنيات الحديثة، وتوفير الأمن للعاملين وإيجاد أماكن بديلة، وكيفية التعامل مع الطلاب وتحفيزهم وترغيبهم بالاستمرار في الدراسة.

سابعاً: مجال الإدارة الصفية: ويتضمن الاحتياجات التدريبية الآتية: أساليب التعامل مع الأنشطة الصفية، **و**تدريب الكادر المتطوع على الإدارة الصفية.

ثامناً: مجال المناهج وطرق التدريس، وتمثلت بـ: أساليب التعامل مع التلاميذ في الأزمات والطوارئ، وفهم المنهج وطرق التدريس وأساليب التعامل مع المعلم والمتعلم في الأزمات، وتدريب المتطوعين على طرق التدريس، ودورات تدريبية لمعلمي التعليم ما قبل المدرسي للتعامل مع الأطفال.

سابعاً: مجال بناء قواعد بيانات: ويتكون من الاحتياجات التدريبية الآتية: بناء قواعد بيانات للطوارئ، والتدريب على توفير قاعدة معلومات للتنبؤ بالأزمات، وإدخال جميع البيانات المتعلقة بالعمل والاستغناء عن الدفاتر والسجلات لسهولة استدعاء المعلومة والحصول عليها بسهولة ويسر.

ثامناً: مجال الدعم النفسي (الجانب الوجداني): وتضمن الاحتياجات التدريبية الآتية: الدعم النفسي الاجتماعي التربوي، والأنشطة الترفيهية في مجال الدعم النفسي، والتعزيز النفسي للإدارة والطلبة في ظل الأزمات، وتدريب الاخصائيين الاجتماعيين في الدعم النفسي لكي يدربوا الطلبة لتجاوز الأزمات، والدعم النفسي (للطالب – المعلم– الأسرة– الإدارة) ودورات الدعم النفسي لجميع العاملين بمختلف مستوياتهم، وتدريب الفريق على دراسة الحالات النفسية للأفراد الذين تأثروا بالأزمة ومعالجتها وكيفية دمجهم بالمجتمع.

تاسعاً: أساليب التقويم وقياس أثر التدريب: واشتمل على الاحتياجات التدريبية الآتية:

إقامة دورات لتقويم الأداء الفردي والمؤسسي. والحد من التدخلات على المستوى المحلي والخارجي، وتقييم المخاطر والتعامل معها، والتقويم البنائي في الأزمات، والتعامل مع البيانات حول الأزمات وتحليل الأزمات السابقة وتقييمها واستخلاص الدروس بهدف تحسين أسلوب المواجهة، ويجب إقامة دورات تدريبية وورش عمل لرفع من الكفاءة الإدارية والمتابعة لما تم الاتفاق عليه ولما خرجت به الدورة والورش، وقياس أثر التدريب، والمتابعة المستمرة للحالات أثناء الأزمات داخل المدرسة وخارجها.

ومن هذه الاحتياجات التي تم استخلاصها من نتائج الدراسة الاثنوجرافية، قام الباحث باستخلاص أهمها والاستفادة منها في إعداد الاستبانة ، والتي من نتائجها تم الإجابة عن بقية أسئلة الدراسة.

ثانياً: نتائج تحليل بيانات إجابة أفراد العينة على الإستبيان(الإجابة عن الأسئلة(3, 4, 5, 6)، وهي على النحو التالي:

إجابة السؤال الثالث: (ما درجة/ حجم/ مستوى أهمية الاحتياجات التدريبية لدى مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟) وتم الإجابة عنه من تحليل المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث على الاستبانة، في الفقرات الآتية:

للإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على: ما درجة أهمية الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز أثناء الأزمات؟ استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، على النحو التالي:

يتضح من جدول (10) ان مجال التخطيط حصل على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.31) وبانحراف معياري (.53) وبدرجة أهمية عالية جداً، وجاء في الترتيب مجال تحديد المخاطر بمتوسط حسابي بلغ(4.28) وبانحراف معياري (.54) وبدرجة أهمية عالية جداً، وجاء مجال التنفيذ والتقويم في الترتيب الأخير حيث حصل على متوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (.81) وبدرجة أهمية عالية، وحصلت الاستبانة ككل على متوسط حسابي بلغ (4.14) وبانحراف معياري (.48) وبدرجة أهمية عالية، وهذا يعني أن جميع أفراد العينة يوافقون على أن جمسع فقرات ومجالات الاستبانة تاتي بدرجة أهمية عالية، أي انهم بحاجة إلى التدريب على إدارة التعليم أثناء الأزمات بدرجة عالية.

جدول (10)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجلات الاستبانة والاستبانة ككل

م	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المجال الأول	المتوسط الحسابي لمجال القيادة	4.18	.45
المجال الثاني	المتوسط الحسابي لمجال التخطيط	4.31	.53
المجال الثالث	المتوسط الحسابي لمجال الإتصال والتواصل	4.10	.39
المجال الرابع	المتوسط الحسابي لمجال تحديد المخاطر	4.28	.54
المجال الخامس	المتوسط الحسابي لمجال اتخاذ القرار	4.10	.45
المجال السادس	المتوسط الحسابي لمجال التنفيذ والتقويم	3.93	.81
	المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	4.14	.48

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن أغلب أفراد عينة البحث مجمعون على أهمية تدريبهم على إدارة التعليم أثناء الأزمات حتى يتمكنوا من تادية علمهم على الوجه الأمثل.

ويستخلص من جدول (11) أن الفقرة رقم (3) اشراك أعضاء الفريق في التخطيط لكيفية تحقيق الفريق لأهداف حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.38)وبانحراف معياري (.775)وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرة(5)تسيير الفريق بنجاح خلال والتحديات بما في ذلك النزاعات والتنوع داخل الفريق والتي حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.31) وبانحراف معياري (.833)وبدرجة أهمية عالية جداً،وجاءت الفقرة (11) متابعة الأنشطة والتقدم في الانجاز في المجالات المختلفة داخل المؤسسة التعليمية دون تدخل في الترتيب الأخير حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ(3.98) وبانحراف معياري (.631) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال القيادة ككل على متوسط حسابي بلغ(4.18)وبانحراف معياري (.459)وبدرجة أهمية عالية جداً.

جدول (11)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال القيادة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشكيل فريق لغرض محدد على مستوى المدرسة أو مكتب التربية	4.25	.799
2	تحديد وايصال غرض وأهداف فريق الأزمات إلى كل أعضاء الفريق	4.19	.701
3	اشراك أعضاء الفريق في التخطيط لكيفية تحقيق الفريق لأهداف	4.38	.775
4	كسب ثقة وتأييد (دعم) العاملين في المدرسة أو مكتب التربية لقيادة الفريق	4.06	.734
5	تسيير الفريق بنجاح خلال والتحديات بما في ذلك النزاعات والتنوع داخل الفريق	4.31	.833
6	تشجيع الابداع والتجديد داخل الفريق	4.31	.769
7	تقديم الدعم والمشورة المناسبين لأعضاء الفريق عند الحاجة	4.09	.624
8	تحفيز العاملين في المدرسة أو في مكتب التربية لتقديم أفكارهم الخاصة والاستماع لما يقولوه	4.18	.715
9	تحفيز العاملين للاستمرار في العمل أثناء الأزمات و	4.19	.721
10	تشجيع العاملين في المؤسسة التعليمية لأخذ زمام المبادرة عندما يمتلكون المعرفة والخبرة	4.14	.672
11	متابعة الأنشطة والتقدم في الانجاز في المجالات المختلفة داخل المؤسسة التعليمية دون تدخل	3.98	.631
12	الاحتفاظ بالعاملين أثناء الأزمات و	4.17	.708
13	تكوين علاقات طيبة مع المجتمع المحلي وتفعيلها بهدف التعاون والدعم لاستمرار العمل خلال الأزمات	4.21	.686
14	التفويض وتحديد المسؤوليات	4.14	.714
	المتوسط الحسابي لمجال القيادة	4.18	.459

ويتبين من جدول (12) أن الفقرة رقم (4) إعداد خطة لإدارة الطوارئ والأزمات بجانب الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.46) وبانحراف معياري (.775) وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرتان (1، و2) حيث حصلت كلاهما على متوسط حسابي بلغ (4.41) وبانحراف معياري (.789 ، و .731) على الترتيب، وبدرجة أهمية عالية جداً، وجاءت الفقرة (6) بالترتيب الأخير حيث حصلت علة متوسط حسابي بلغ (4.10) وبانحراف معياري (.804) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال التخطيط ككل على متوسط حسابي بلغ (4.31) وبانحراف معياري (.534) وبدرجة أهمية عالية جداً.

جدول (12)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال التخطيط

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	جمع المعلومات وتنظيمها بطريقة تدعم التخطيط الفعال	4.41	.789
2	تحليل البيئتين الداخلية والخارجية في ظل الأزمة للاستفادة من الفرص ونقاط القوة في مواجهة التهديدات والمخاطر والتغلب على نقاط الضعف	4.41	.731
3	استكشاف وتقييم مجموعة من السيناريوهات/البدائل المستقبلية ضمن البيئة التي تعمل فيها المدرسة أو مكتب التربية	4.32	.774
4	إعداد خطة لإدارة الطوارئ والأزمات بجانب الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية	4.46	.775
5	الاتفاق على الأهداف الرئيسية لخطة إدارة الأزمات ومجالها والموارد المتاحة مع ذوي العلاقة الرئيسيين	4.29	.727
6	تحديد ملاءمة الخطة المقترحة مع الرؤية العامة للمدرسة أو مكتب التربية وأهدافها وخططها	4.10	.804
7	التعريف بالخطة لذوي العلاقة وأدوارهم ومسؤولياتهم واعطائهم الدعم المستمر والتشجيع والمعلومات التي يحتاجونها	4.29	.686
8	حشد الموارد المتاحة لإدارة المخاطر المحتملة الواردة في الخطة ووضع ترتيبات للطوارئ	4.28	.799
9	ترتيب الاولويات لإعداد خطة قابلة للتنفيذ	4.25	.753
	المتوسط الحسابي لمجال التخطيط	4.31	.534

ويلاحظ من نتائج جدول (13) أن الفقرة (5) استخدام طرق وأساليب متنوعة لجذب انتباه الناس واهتماماتهم، ومساعدتهم على الاحتفاظ بالمعلومات والمعارف حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.38) وبانحراف معياري (.686) وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرة (11) التفاوض والاقناع حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.25) وبانحراف معياري (.827) وبدرجة أهمية عالية جداً ، وجاءت الفقرة (9) التأكد من استقبال وفهم الأخرين للمعلومات والمعارف التي تم ايصالها في الترتيب الأخير حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.97) وبانحراف معياري (.566) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال الإتصال والتواصل ككل على متوسط على متوسط حسابي بلغ (4.1038) وبانحراف معياري (.39390) وبدرجة أهمية عالية.

جدول (13)

نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال الاتصال والتواصل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توصيل المعلومات للمعنيين الذين لديهم الحق في ذلك، وبما يحقق الأهداف ويتماشى مع السياسات والأنظمة والقوانين	4.09	.633
2	تحديد الطرق المفضلة لدى الناس لاستقبال المعلومات والمعرفة، وكذا تحديد الوسائط والأساليب والتوقيت الملائم للتواصل معهم	4.12	.716
3	التحقق من أن المعلومات والمعارف التي يتم ايصالها هي معلومات ومعارف دقيقة وكاملة	3.99	.650

4	التواصل بطرق تساعد الناس على فهم المعلومات والمعرفة المراد ايصالها وفهم أهميتها بالنسبة لهم	4.06	.637
5	استخدام طرق وأساليب متنوعة لجذب انتباه الناس واهتماماتهم، ومساعدتهم على الاحتفاظ بالمعلومات والمعارف	4.38	.686
6	توضيح مستوى الثقة بالمعلومات والمعرفة التي يتم إيصالها، وما إذا كانت مبنية على أدلة مدروسة بدقة، أو أنها حقائق مقبولة على نطاق واسع، أو أنها أراء شخصية	4.07	.669
7	تعديل وضبط الاتصال استجابة لردود الفعل اللفظية وغير اللفظية لمستقبلي الاتصال	4.00	.705
8	تعريف أو شرح أية مصطلحات فنية للأخرين عند الاضطرار لاستخدامها	4.07	.647
9	التأكد من استقبال وفهم الأخرين للمعلومات والمعارف التي تم ايصالها	3.97	.566
10	اتخاذ اجراءات للحد من أي تدخل أو تعطيل للاتصال والتواصل	4.09	.678
11	التفاوض والاقناع	4.25	.827
	المتوسط الحسابي لمجال الإتصال والتواصل	4.10	.393

ويتبين من نتائج جدول (14) أن الفقرة (5) تقويم المعلومات حول كيفية التعامل مع المخاطر التي تم تحديدها.حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.39) وبانحراف معياري (.688) وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرة (1) استكشاف المخاطر المحتملة، وطبيعتها، واحتمال حدوثها حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.36) وبانحراف معياري (.724) وبدرجة أهمية عالية جداً، وجاءت الفقرة (2) تحديد الآثار الناجمة عن المخاطر المحتملة في الترتيب الأخير حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.17) وبانحراف معياري (.704) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال تحديد المخاطر ككل على متوسط على متوسط حسابي بلغ (4.28) وبانحراف معياري (.545) وبدرجة أهمية عالية جداً.

جدول (14)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال تحديد المخاطر

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	استكشاف المخاطر المحتملة، وطبيعتها، واحتمال حدوثها	4.36	.724
2	تحديد الآثار الناجمة عن المخاطر المحتملة	4.17	.704
3	جمع المعلومات حول كيفية التعامل مع المخاطر والآثار التي تم تحديدها.	4.25	.649
4	توصيل المعلومات حول المخاطر المحددة للأشخاص المعنيين، وذوي العلاقة لاتخاذ القرارات والإجراءات الواجب اتباعها من حيث مواجهة ومعالجة المخاطر وآثارها.	4.25	.671
5	تقويم المعلومات حول كيفية التعامل مع المخاطر التي تم تحديدها.	4.39	.688
	المتوسط الحسابي لمجال تحديد المخاطر	4.28	.545

ويستخلص من نتائج جدول (15) أن الفقرة (9) الحصول على المساعدة والمشورة عند عدم توفر معلومات كافية، أو إن القرار خارج نطاق مسؤولية وسلطة متخذ القرار، أو تعارض القرار مع السياسات والأنظمة والقوانين حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.23) وبانحراف معياري (.786) وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرة (3) تحديد وتقويم مجموعة من الخيارات (البدائل) المتاحة لاتخاذ القرار حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.22) وبانحراف معياري (.762) وبدرجة أهمية عالية جداً، وجاءت الفقرة (10) توصيل القرارات الى أولئك الذين يتأثرون بها في الترتيب الأخير حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.88) وبانحراف معياري (.716) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال اتخاذ القرار ككل على متوسط على متوسط حسابي بلغ (4.1) وبانحراف معياري (79) وبدرجة أهمية عالية.

جدول (15)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال اتخاذ القرار

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	اشراك القادرين على المساهمة في عملية اتخاذ القرار أو أولئك الذين سيتأثرون بالقرار	4.20	.812
2	تحديد أهداف القرار وما سيحدثه من معالجات.	4.16	.865
3	تحديد وتقويم مجموعة من الخيارات (البدائل) المتاحة لاتخاذ القرار	4.22	.762
4	اختيار البديل الأمثل ووضعه في شكل قرار	4.00	.819
5	اتخاذ القرارات التي تخدم تحقيق الأهداف	4.03	.996
6	اتخاذ القرارات التي تقع ضمن نطاق سلطة متخذ القرار	3.93	.877
7	اتخاذ القرارات التي تنسجم مع القيم والسياسات والأنظمة والقوانين	4.09	.833
8	اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لاتخاذ الاجراءات أو المعالجات اللازمة	4.19	.842
9	الحصول على المساعدة والمشورة عند عدم توفر معلومات كافية، أو إن القرار خارج نطاق مسؤولية وسلطة متخذ القرار، أو تعارض القرار مع السياسات والأنظمة والقوانين	4.23	.786
10	توصيل القرارات الى أولئك الذين يتأثرون بها	3.88	.716
	المتوسط الحسابي لمجال اتخاذ القرار	4.10	.450

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن أغلب أفراد عينة البحث مجمعون على أهمية تدريبهم على مختلف مجالات إدارة التعليم أثناء الأزمات حتى يتمكنوا من تادية علمهم على الوجه الأمثل.

جدول (16)

بوضح نتائج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمجال التنفيذ والتقويم

ويلاحظ من نتائج جدول (16) أن الفقرة (7) تقويم نجاح الخطة، وتحديد الدروس التي يمكن تعلمها حصلت على

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها باستخدام الموارد المتاحة والمتفق عليها	4.04	1.003
2	متابعة، ومراجعة التقدم المحرز في الخطة لتحقيق الأهداف بأكثر الطرق فعالية وكفاءة	3.90	1.013
3	تحديد أية مشاكل تواجه تنفيذ الخطة، في ضوء مستوى الإنجاز، والقيام بأية تعديلات فيها، والحصول على موافقة ذوي العلاقة عند الضرورة	3.87	1.080
4	اتخاذ الاجراءات التصحيحية في الوقت المناسب لمعالجة التناقضات الكبيرة بين التنفيذ الفعلي والمخطط له	4.00	1.039
5	التواصل مع ذوي العلاقة الرئيسيين وفريق إدارة الأزمات بشكل منتظم	3.80	.945
6	تأكيد إكمال تنفيذ الخطة بشكل مرض مع ذوي العلاقة الرئيسيين	3.72	1.066
7	تقويم نجاح الخطة، وتحديد الدروس التي يمكن تعلمها	4.22	1.023
	المتوسط الحسابي لمجال التنفيذ والتقويم	3.93	.816

متوسط حسابي بلغ (4.22) وبانحراف معياري (1.023) وبدرجة أهمية عالية جداً، يليها في الترتيب الفقرة (1) تنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها باستخدام الموارد المتاحة والمتفق عليها حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (4.04) وبانحراف معياري (1.003) وبدرجة أهمية عالية، وجاءت الفقرة (6) تأكيد إكمال تنفيذ الخطة بشكل مرض مع ذوي العلاقة الرئيسيين في

الترتيب الأخير حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ (3.72) وبانحراف معياري (1.066) وبدرجة أهمية عالية، وحصل مجال التنفيذ والتقويم ككل على متوسط على متوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (.816) وبدرجة أهمية عالية.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن أغلب أفراد عينة البحث مجمعون على أهمية تدريبهم على مختلف مجالات إدارة التعليم أثناء الأزمات حتى يتمكنوا من تادية علمهم على الوجه الأمثل.

الإجابة عن السؤال الرابع (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة α=0.05؟) وتم الإجابة عنه عن طريق تحليل البيانات باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين ، على النحو التالي:

جدول (17)

يوضح نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين حسب متغير الجنس

	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة t	درجة Df الحرية	Sig. (2-tailed) مستوى الدلالة
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	ذكر	4.1239	-1.135-	136	.259
	أنثى	4.2350			

يلاحظ من جدول (17) أن قيمة "ت= -1.135-" وبدرجة حرية (136) ومستوى دلالة = .259 وهو أكبر من مستوى الدلالة المحدد α=0.05 ، ولذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة α=0.05 .

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن جميع أفراد عينة البحث الذكور والإناث متفقون على أهمية تدريبهم على مختلف مجالات إدارة التعليم أثناء الأزمات حتى يتمكنوا من تادية علمهم على الوجه الأمثل.

الإجابة عن السؤال الخامس: (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة α=0.05؟) وتم الإجابة عنه من خلال استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، على النحو التالي:

جدول (18)

يوضح نتائج تحليل التباين حسب متغير المنصب / العمل

ANOVA						
البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	بين المجموعات	.172	3	.057	.238	.870
	داخل المجموعات	32.188	134	.240		
	الكلي	32.360	137			

يتبين من جدول (18) أن F قيمة = .238 وبدرجة حرية Df = (3و 134) وب.Sig مستوى الدلالة = .870 وهو أكبر من مستوى الدلالة المحدد α=0.05 ، ولذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة α=0.05 .

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن جميع أفراد عينة البحث بمختلف مناصبهم وأعمالهم الإدارية متفقون على أهمية تدريبهم على مختلف مجالات إدارة التعليم أثناء الأزمات حتى يتمكنوا من تادية علمهم على الوجه الأمثل.

الإجابة عن السؤال السادس: (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى دلالة α=0.05؟) وتم الإجابة عنه من خلال استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، على النحو التالي:

جدول (19)

يوضح نتائج تحليل التباين حسب متغير المستوى الإداري

ANOVA						
البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	بين المجموعات	1.914	2	.957	4.244	.016
	داخل المجموعات	30.446	135	.226		
	الكلي	32.360	137			

يستنتج من جدول(19) أن F قيمة = 4.244 ، وبدرجة حرية Df = 2و 135 ، Sig. بمستوى الدلالة = 016.، وهو أصغرمن مستوى الدلالة المحدد α=0.05 ، ولذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى دلالة α=0.05 . ولمعرفة لصالح من تعود هذه الفروق استخدم البحث أحد الاختبارات البعدية وهو (Tukey HSD اختبار توكي).

جدول (20)

يوضح نتائج الاختبارات البعدية (Tukey HSD اختبار توكي) بحسب متغير المستوى الإداري

المتغير التابع	(I)مكان العمل	(J)مكان العمل	الفرق بين المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة
المتوسط الحسابي للاستبانة ككل	المدرسة	مكاتب التربية بالمديرية	-.28026-*	.014
		مكتب التربية بالمحافظة	-.00588-	.999
	مكاتب التربية بالمديرية	المدرسة	.28026*	.014
		مكتب التربية بالمحافظة	.27437	.097
	مكتب التربية بالمحافظة	المدرسة	.00588	.999
		مكاتب التربية بالمديرية	-.27437-	.097

حيث يلاحظ من نتائج جدول (20) أنه توجد توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى الدلالة Sig= 014. وهو أصغر من مستوى الدلالة المحدد α=0.05 بين المديرين العاملين

في المستوى الإداري الثاني/مكاتب التربية بالمديريات والمديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس لصالح المديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس لصالح.

وهذا يعني أن المديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس يشعرون بأهمية وجود الحاجة للتدريب على إدارة التعليم أثناء الأزمات بدرجة اكبر كونهم أكثر قرباً من الطلبة ويواجهون المشكلات الناجمة عن الأزمات بدرجة أعلى وبشكل مستمر.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

تم التعرف على أهم والتحديات التي واجهت مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومحافظة تعز حيث تمثلت أبرز نقاط الاتفاق بين جميع المدارس بمحافظة تعز بمختلف أشكالها بكثرة التغيب بين الطلاب والطالبات، وعدم الاهتمام بالتعليم وتدني التحصيل الدراسي، والنقص الشديد في الكتب والمعلمين والمستلزمات الدراسية وتوقف صرف المرتبات منذ نهاية عام 2016م حتى بداية عام 2018م، وقلة النظافة، وكثرة حالات السرقة بين الأطفال بسبب الفقر المدقع. وتفردت مدارس الذكور بزيادة العنف بين الطلبة وانخراط بعض الطلبة في الجماعات المسلحة خاصة داخل مدينة تعز وانتشار ظاهرة حمل السلاح بين الطلبة.

أما مدارس الإناث فقد تميزت بزيادة الحالات النفسية والعصبية لدى الطالبات وعدم اهتمامهن بالتعليم. ويتضح أن اعتماد الطلاب والطالبات على الغش في الامتحانات والفوضى واعتمادهم على أقاربهم وعلى الجماعات المسلحة في تسهيل الغش لهم والضغوط لترفيعهم، جعل أغلبهم لا يهتمون بالتحصيل الدراسي، فضلاً عن الآثار النفسية والضغوط والتوتر والقلق بسبب استمرار الحرب التي خلفت آثاراً اقتصادية واجتماعية ومالية صعبة جداً لدى مختلف شرائح المجتمع بما فيهم الطلبة والمعلمين.

وهذا يوضح وبما لا يدع مجالا للشك حجم الكارثة التي حلت بالتعليم في الجمهورية اليمنية بشكل خاص وبكافة القطاعات بشكل عام، والتي لا يمكن معالجتها على المديين القريب والمتوسط وإن تم فبكلفة عالية جداً. وهذا تحتاج إلى قرار سياسي صادق وشجاع لوقف الحرب وحل كافة أسباب الصراعات والحروب التي كانت السبب في وصول اليمن بشكل عام وقطاع التعليم بشكل خاص غلى هذا الوضع الكارثي، وحشد كافة الجهود لمعالجة كافة الآثار التي خلفتها الحرب. كما تم تحديد أهم وأبرز الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم بمحافظة تعز أثناء الأزمات من وجهة نظرهم.

حصلت الاستبانة ككل على متوسط حسابي بلغ (4.1496) وبانحراف معياري (.48601) وبدرجة أهمية عالية، وهذا يعني أن جميع أفراد العينة يوافقون على أن جمسع فقرات ومجالات الاستبانة تاتي بدرجة أهمية عالية، أي انهم بحاجة إلى التدريب على إدارة التعليم أثناء الأزمات بدرجة عالية. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المنصب الإداري/ العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة من مديري مديري مدارس التعليم العام ومكاتب التربية والتعليم حول درجة احتياجاتهم التدريبية لإدارة التعليم أثناء الأزمات تعزى لمتغير المستوى الإداري عند مستوى الدلالة Sig= 014. وهو أصغر من مستوى الدلالة المحدد α=0.05 بين المديرين العاملين في المستوى الإداري الثاني/مكاتب التربية بالمديريات والمديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس لصالح المديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس لصالح. وهذا يعني أن المديرين العاملين في المستوى الإداري الثالث/ المدارس يرون أن وجود الحاجة للتدريب على إدارة التعليم أثناء الأزمات بدرجة اكبر كونهم أكثر قرباً من الطلبة ويواجهون المشكلات الناجمة عن الأزمات بشكل مستمر.

التوصيات:

يوصي الباحث بالاستفادة من التجارب المهمة والمتنوعة التي وردت في هذا البحث نظراً لتعدد وتنوع التجارب في مدارس ومكاتب التربية والتعليم بمديريات ومكتبي التربية الرئيسيان في محافظة تعز لما لها من أهمية في إثراء الأدلة التدريبية والاستفادة المستقبلية من التجارب في مواجهة الأزمات.

كما يوصي الباحث بعقد دورات تدريبية دورات تدريبية معرفية ومهارية وسلوكية للعاملين في إدارة المدارس ومكاتب التربية بالمديرية والمحافظة في عدة مجالات أهمها: القيادة والإدارة أثناء الأزمات، وإدارة المدارس أثناء الأزمات، والتخطيط لإدارة الأزمات، والعلاقات الإنسانية، نظم المعلومات وقواعد البيانات، والإدارة الصفية أثناء الأزمات، والدعم النفسي، وحل المشكلات، وطرائق التدريس الملاءمة لظروف الأزمات.

المقترحات:

يقترح الباحث القيام بالمزيد من الدراسات حول إدارة الأزمات التعليمية وبناء التصورات حول التعامل معها.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية:

أحمد، أحمد إبراهيم. (2002). *إدارة الأزمات: الأسباب والعلاج*، القاهرة: دار الفكر العربي، القاهرة.

أحمد، فارس علي.(2008). *إدارة الأزمات: الأسباب والحلول*، مركز المستقبل للدراسات والبحوث شبكة النبأ المعلوماتية- الخميس 15 أيار.

إدارة الاحصاء بمكتب التربية تعز، الحوبان. (2021) *بيانات المدارس والمنشآت التعليمية المتضررة جراء الحرب خلال الفترة 2015م-2021م*، استنسل.

إدارة الاحصاء بمكتب التربية تعز، مدينة تعز. (2021) *بيانات المدارس والمنشآت التعليمية المتضررة جراء الحرب خلال الفترة 2015م-2021م*، استنسل.

البغدادي، فاطمة محمد. (2012). مهمة استراتيجية.. إدارة الأزمات في المدارس، *مجلة المعرفة، العدد* 203، الموقع الإلكتروني: http://www.almarefh.net .

جبر، محمد صدام. (1998). " المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات"، تونس، *المجلة العربية للمعلومات، السنة 21 عدد 76* مارس.

جرادات، أسامة وعقلة، محمد. (2001). *التدريب الاداري الموجه للأداء*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.

الجمعية العامة للأمم المتحدة.(2013). تعزيز وحماية جميع حقوق الإنسان، المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بما في ذلك الحق في التنمية، *التقرير السنوي للممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالأطفال والنزاع المسلح، الجمعية العامة للأمم المتحدة*، مجلس حقوق الإنسان، الدورة الخامسة، البند 3 من جدول الأعمال.

الجهني، عبد الله مسعود غيث. (2010). أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع، *رسالة ماجستير غير منشورة*، برنامج ماجستير الإدارة التربوية، جامعة الملك عبد العزيز – جدة.

حواش، جمال الدين محمد. (1998)." إدارة الأزمات والكوارث ضرورة حتمية"، *المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث، البحث (38)*، القاهرة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

خليل، عصام، عبد العزيز. (2016). واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية، *مجلة العلوم التربوية، العدد (2)، ج (1)*، أبريل، 2016م.

رضوان، رضا عبد الحكيم. (1998)." *الأمن والحياة*"، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

الزعبي، ميسون طلاع. (2014). درجة توافر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم بمحافظة أربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام، *مجلة دراسات العلوم التربوية، مج (41)، ملحق (4)*، 2014م.

زيتون، كمال عبد الحميد. (2006). *تصميم البحوث الكيفية ومعالجة بياناتها إلكترونياً، (ط1)*، القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة.

الشعلان، فهد أحمد.(2002). "*إدارة الأزمات: الأسس – المراحل – الآليات*" ، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

الصباغ، زهير نعيم.(1997)." دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات" ، دراسة مقدمة إلى المؤتمر الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة، جامعة عين شمس.

ضرار، قاسم. (1998). *تحديد الاحتياجات التدريبية*، السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية.

عليوة، السيد.(2003)." *إدارة الوقت والأزمات والإدارة بالأزمات* "، القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع.

عنتور، ندى عز الدين. (2012). معوقات إدارة الأزمات في المدارس الحكومية الثانوية في محافظات الضفة الغربية.

الغامدي، منى بنت مستور بن علي. (1428هـ/2007). الدور الإداري لمُشرفة الإدارة المدرسية في إدارة الأزمات (دراسة ميدانية)، *رسالة ماجستير غير منشورة*، عمادة الدراسات العُليا ـ جامعة الملك خالد.

غنيمة، رهف مروان. (2014). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية بمدينة دمشق، *رسالة ماجستير غير منشورة*، قسم التربية المقارنة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

فريق إدارة الأزمات، *بيانات المنشآت التعليمية المتضررة من الحرب للأعوام 2015- 2021م*، استنسل.

القباطي، سليم عبده قائد. (2012). الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الأساسية في محافظة المحويت اليمنية، *مجلة البحوث والدراسات التربوية، تصدر عن: مركز البحوث والتطوير التربوي، ع (27)، السنة (17)*، ص 1- 34.

قندلجي، عامر والسامرائي، إيمان. (2009). *البحث العلمي الكمي والنوعي*، الطبعة العربية، الأردن – عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

مصطفى، أمنية صادق. (2012). *إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

مكتب التربية العربي لدول الخليج. (2008). *دليل التدريب التربوي*، المركز العربي للتدريب التربوي لدول الخليج بالتعاون مع المركز العربي للتعليم والتنمية بالقاهرة، الدوحة، دولة قطر، ابريل.

منظمة الأمم المتحدة للطفولة.(2015). *التقرير القطري حول الأطفال خارج المدارس، اليونسيف*، معاً من أجل الأطفال، تشرين الأول/ أكتوبر.

الموسى، ناهد عبد الله. (2006). إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض: تصور مقترح، *رسالة دكتوراه*، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية:

Fink, Steven. (1989). crisis management, American management Association,

New York, Vol 7, No.1, .مP15.

ChristineMorley&JoanneClarke(2020)Fromcrisistoopportunity?InnovationsinAustraliansocialworkfieldeducationdur ingtheCOVID-19globalpandemic,SocialWorkEducation,39:8,1048-1057,DOI:10.1080/02615479.2020.1836145

Tolinktothisarticle:https://doi.org/10.1080/02615479.2020.1836145

Skrbinjek, V., Lesjak, D.andŠušteršič,J.(2018)'Impactoftherecenteconomiccrisisontertiaryeducationfunding– acomparativestudy', Int.J.Innovation andLearning,Vol.23, No. 2, pp.123–144.

المواقع الالكترونية:

. http://ababiil.net/reports/44404.htmlوهي عبارة عن لقطة شاشة للصفحة كما ظهرت في 10 تموز (يوليو) 2017 06:28:20 GMT. 14نوفمبر 2015آخر تحديث : السبت 14 نوفمبر 2015 - 2:15 صباحًا.

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%B9%D8%B2. وهي عبارة عن لقطة شاشة للصفحة كما ظهرت في 8 تموز (يوليو) 2017 GMT 16:20:07.