واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام في الجمهورية اليمنية (دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية في مدينة تعز)

وضاح عبد اللطيف سالم القباطي
قسم إدارة الاعمال
كلية العلوم الإدارية بجامعة تعز، اليمن

أ. د/ محمد نعمان محمد عقلان
أستاذ بقسم إدارة الاعمال – تسويق
مركز الدراسات العليا بجامعة تعز، اليمن

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام في الجمهورية اليمنية، وطُبقَت على المدارس الثانوية في مدينة تعز، ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدام المنهج الوصفي التحليلي، وصُممت استبانة تألفت من (34) فقرة موزعة على خمس مجالات، هي: (التخطيط، المهارات القيادية، نظام الاتصالات، المعلومات، فريق العمل)، ووزعت على عينة الدراسة المكونة من (182) مبحوثاً، ويشكلون نسبة (60%) من المجتمع الأصلي للدراسة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية التناسبية.

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تقديرات أفراد العينة حول واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة تعز جاءت بدرجة عالية في جميع المجالات، وكان ترتيبها على النحو الآتي: مجال المهارات القيادات، ويليه مجال نظام الاتصالات، ثم مجال التخطيط، وأخيراً مجال فريق العمل والمعلومات على التوالي. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة المتمثلة في: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمل)، كما أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة، ماعدا مجال المهارات.

وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالعمل على تعزيز كفاءة مديري المدارس الثانوية في مجالات الدراسة، وذلك بعقد دورات تدريبية، وورش عمل متخصصة في إدارة الأزمات، والاستعانة بخبراء ومتخصصين من خارج المدرسة عند إعداد الخطط، وتشكيل فرق إدارة الأزمات، إضافة إلى إنشاء وحدة خاصة لإدارة الأزمات في مكتب التربية والتعليم بالمحافظة، وإدارات التربية والتعليم في المديريات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، مؤسسات التعليم العام، المدارس الثانوية.

Abstract:

The study aimed to recognize the reality of crisis management in public education institutions in the Republic of Yemen, and it was applied to secondary schools in the city of Taiz. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used, and a questionnaire was designed consisting of (34) items distributed over five areas, namely: (planning, leadership skills, communication system, information, work team). It was distributed to the study sample, which consisted of (182) respondents, and they constituted (60%) of the original study population. The study concluded that the degree of estimates of the sample members about the reality of crisis management in government secondary schools in the city of Taiz came to a high degree in all fields, and they were arranged as follows: the field of leadership skills, followed by the field of communication system, then the field of planning, and finally the field of teamwork and information Straight. The results of the study also showed that there were no statistically significant differences between the answers of the study sample members due to the study variables represented in: (age, educational qualification, years of experience, work), and also showed that there were no statistically significant differences due to the gender variable in all areas of the study. Except in the area of leadership skills.

Depending on the findings of the study, the researchers recommend working on enhancing the efficiency of secondary school principals in the fields of study, by holding training courses and specialized workshops in crisis management, and seeking the assistance of experts and specialists from outside the school when preparing plans, and forming crisis management teams, in addition to establishing a special unit for crisis management in the Education Office in the governorate, and education departments in the districts.

Keywords: crisis management, public education institutions, secondary schools.

مقدمة:

إن الظروف الصعبة التي تعيشها الجمهورية اليمنية في الوقت الحاضر، جعلت الأزمات تتصدر الأحداث المهمة التي تؤثر في حياة الشعب، وتشكل مصدر قلق لجميع من في البلد من قادة ومسؤولين ومواطنين على حد سواء، وذلك لصعوبة السيطرة عليها بسبب التغيرات في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

وفي ظل الأزمات المتتالية والكثيرة التي بات يشهدها العالم أصبحت المؤسسات التعليمية، وغير التعليمية، تدعو إلى استحداث أقسام خاصة، وتشكيل فرق عمل متخصصة تهتم بإدارة الأزمات والتنبؤ بحدوثها؛ حتى تتمكن هذه المؤسسات من تقليل الآثار السلبية للأزمات، وتجنبها في المستقبل (المرقطن، 2020).

ونظرا لأن المؤسسات التعليمية من أهم المؤسسات التي تمتلكها الدولة، وليست ببعيدة عن هذه الأزمات، فقد أصبحت إدارة الأزمات في هذه المؤسسات من الموضوعات المهمة التي تناولتها الدراسات الحديثة، لما لها من أهمية في سير العملية التعليمية، والتي قد تؤثر عليها بصورة سلبية في أدائها، سواء كانت هذه الأزمات نتيجة عوامل طبيعية، أو عوامل غير طبيعية (الهاجري،2020).

فالأزمات والأمور الطارئة جزء مهم وأساسي من حياة أية مدرسة، بغض النظر عن حجمها، وطبيعة العمليات التي تؤديها بعيدة عن الأزمات، وإن لم تكن الآن في أزمة، فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة، وعليها أن تستعد لمواجهتها عندما تظهر في أي وقت (خليل،2016).

وقد حظي موضوع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية باهتمام كبير من الباحثين العرب والأجانب، وبكثرة الدراسات التي تناولته، وتوجهت هذه الدراسات إلى أهمية عملية التخطيط، ووجود فريق عمل، وامتلاك المديرين للمهارات اللازمة لمواجهة الأزمات.

وبالنسبة للدراسات المحلية التي تناولت إدارة الأزمات فلا زالت قليلة، وبحاجة للإثراء، وتكثيف جهود الباحثين في هذا المجال، كدراسة غالب (2020)، ودراسة الحاوري (2019)، ودراسة القباطي (2018)، وهذا ما دفع الباحثان للقيام بالدراسة الحالية للتعرف إلى واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام في الجمهورية اليمنية، وطُبقت على المدارس الثانوية الحكومية في مدينة تعز.

مشكلة الدراسة:

تعد الأزمات إحدى القضايا المهمة التي تشغل القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العام، ومع تزايد الأزمات التي تعيشها بلادنا في الوقت الحاضر، ازدادت الأزمات التي تواجه مؤسسات التعليم العام حدة، وتنوعت في طبيعتها، وأصبح من الأهمية بمكان الاهتمام بإدارة الأزمات على أسس علمية، لذاك كان على قيادات مؤسسات التعليم العام في الجمهورية اليمنية بذل الجهود والتأهيل، واكتساب المهارات اللازمة للتعامل مع الأزمات، والحد من آثارها

السلبية، وإعداد البدائل المختلفة، لمواجهتها باستخدام أساليب إدارية فعالة، كما ينبغي الاستفادة من تجارب الدول في هذ المجال، سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي.

ومن اطلاع الباحثين على عدد من الدراسات السابقة، وخاصة المحلية منها –مع قلتها– التي تناولت أهمية التعرف إلى واقع إدارة الأزمات في هذه المؤسسات، وهذا ما أشارت إليه دراسة القباطي (2018) التي تناولت واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، وأوصت بإجراء بحوث مماثلة لواقع إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الأخرى.

ومن خلال إدراك الباحثين لأهمية دراسة واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام، ولقلة الدراسات في المكتبة اليمنية في هذا المجال، تولدت مشكلة الدراسة لدى الباحثين بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما واقع ممارسة عملية التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز؟
2- ما مدى توافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز؟
3- ما واقع نظام الاتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز؟
4- ما دور الإدارة المدرسية في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز؟
5- ما واقع تشكيل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز؟

أهمية الدراسة:

أولا: الأهمية العلمية:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناقشه في مجال إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام الذي يعد من المواضيع الحديثة نسبياً، وعلى قدر من الأهمية.
- ستسهم الدراسة الحالية في نشر ثقافة إدارة الأزمات في الإدارات المعنية.
- نتيجة لقلة الدراسات العلمية المقدمة في هذا المجال في المكتبة اليمنية –حسب علم الباحثان–، يمكن لهذه الدراسة أن تكون رافداً متواضعا للمكتبة العلمية.

ثانيا: الأهمية العملية:

- ستسهم الدراسة في تعزيز إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام في مدينة تعز.

- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة وتوصياتها من قبل الجهات المسؤولة عن التعليم العام في مدينة تعز في إدارة ما يواجهها من أزمات، للحد من آثارها السلبية.
- توجيه أنظار صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم، ومكاتبها في المحافظات إلى ضرورة الاهتمام بالمنهجية العلمية في إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس من الدراسة الحالية بالآتي:

التعرف إلى واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

وتتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

1- التعرف إلى واقع ممارسة عملية التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
2- التعرف إلى مدى توافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز.
3- التعرف إلى واقع نظام الاتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
4- التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
5- التعرف إلى واقع تشكيل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية.

فرضيات الدراسة: -

استنادا إلى تساؤلات الدراسة، وأهدافها، صاغ الباحثان الفرضية الرئيسية الآتية:

لا يوجد إدارة للأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

والتي تفرعت منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا تُمارس عملية تخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
2- لا تتوافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز.
3- لا يتوافر نظام اتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
4- لا يوجد دور للإدارة المدرسية في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
5- لا يُشكل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.
6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين عن واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، العمل).

حدود الدراسة:

1- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز من حيث المجالات الآتية:(التخطيط، المهارات القيادية، نظام الاتصالات، المعلومات، وفريق العمل).

2- **الحدود الزمانية:** طُبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدارسي2021-2022م.

3- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية، وإدارات التربية في مديريات مدينة تعز (المظفر- القاهرة- صالة)، ومكتب التربية والتعليم في المحافظة.

الإطار النظري:

مفهوم الأزمة:

يعرفها القاموس المحيط لغوياً بعدة معان، منها: "الفعل أزم على الشيء أي عض بالفم كله عضاً شديداً، يُقَال أزم الفرس على اللجام أي قبض، وسنةٌ أزمةٌ أي شديدة، والأَزْمةُ: الشدة "(الفيروزآبادي، 2005، ص. 1075).

وعُرفت بأنها "حالة من الخلل والاضطراب المفاجئ التي تواجه النظام بطلاقة الأحداث، وقصور المعلومات، وتؤثر بشكل عميق وسلبي على مقوماته الرئيسية، وتهدد استمراريته في تحقيق أهدافه، وتتطلب اتخاذ قرار سريع، وإجراءات فورية غير تقليدية للحيلولة دون تفاقهما"(أحمد ورضوان،2012، ص.127).

ويعرف الباحثان الأزمة إجرائياً بأنها: مجموعة المواقف والأحداث المفاجئة التي يصعب التعامل معها، وتسبب درجة عالية من التوتر، وتدني مستوى العمل، وتشكل تهديداً لمستقبل المدارس الثانوية في مدينة تعز، وتتطلب سرعة اتخاذ القرار لتجنبها، أو الحد من آثارها السلبية.

مفهوم إدارة الأزمات:

تُعرَف إدارة الأزمات بأنها "كافة الإستراتيجيات والعمليات والمقاييس المخططة التي يتم وضعها موضع التنفيذ لمنع وقوع الأزمات، والتعامل مع الأزمات والتقليل من أضرارها في حال وقوعها" (بورزان،2021، ص.24).

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات والوسائل التي يتبعها متخذو القرار، ومن يعمل معهم في المدارس الثانوية في مدينة تعز، في مواجهة الأزمات بأسلوب علمي منظم في جميع مراحل تطور الأزمة؛ لتجنب آثارها السلبية على المؤسسة التعليمية.

خصائص الأزمة:

ذكر (عثمان، 2010؛ لكريني،2010) أن الأزمة تمتاز بمجموعة من الخصائص، من أهمها:

مهددة للمجتمع والعاملين في المؤسسة، حدث لا يمكن التحكم فيه، نقص المعلومات، وعدم وضوح الرؤية لدى متخذي القرار، التعقيد والتشابك والتداخل والتعدد في عناصرها، الخطر والجهد بحيث تتطلب جهداً كبيراً لمواجهتها، تسارع الوقت، الارتباك والشك.

أسباب نشوء الأزمة:

اتفق بعض الباحثين (أحمد ورضوان، 2012؛ اللامي والعيساوي، 2016؛ الحدراوي والخفاقي، 2010؛ حسان وداغستاني، 2019؛ صقر، 2009) إن الأزمة لا تنشأ نتيجة سبب واحد، وإنما تنشأ في الغالب نتيجة تفاعل عدد من العوامل والأسباب، ومن أهم أسبابها: سوء الفهم، سوء الإدراك، تعارض الأهداف، تعارض المصالح، سوء التقدير والتقويم، اليأس والإحباط مما يترتب عليه فقدان متخذ القرار الرغبة في التطوير والاستسلام للرتابة، الشائعات لأنها تحمل في مضامينها تصعيداً للمواقف، الإدارة العشوائية: وتنشأ من عدم الاهتمام بالتخطيط والهيكل التنظيمي، الأخطاء البشرية ويقصد بها الأخطاء التي ترجع إلى انعدام رغبة أو قدرة أطراف الأزمة على التعامل مع حقائق الأزمة.

مراحل إدارة الأزمات:

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية، وإذا فشل متخذ القرار في إدارة مرحلة من هذه المراحل فإنه يصبح مسؤولا عن وقوع الأزمة وتفاقمها، وهذه المراحل هي: اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار والحد منها، استعادة النشاط، وأخيرا مرحلة التعلم (الضلاعين وآخرون 2015).

المتطلبات الإدارية للتعامل مع الأزمات:

إن التعامل مع الأزمة يحتاج إلى أساليب إدارية وعلمية حديثة، ومتطلبات إدارية للتعامل معها، ومن هذه المتطلبات:
– تبسيط الإجراءات وتسهيلها: إن التعامل مع الأزمات ينبغي ألا يخضع للإجراءات التقليدية نفسها، بل يتطلب التدخل السريع والحاسم بتبسيط الإجراءات، مما يساعد على التعامل مع الأزمة ومعالجتها (مختار وأبو خطوة، 2015).

– إخضاع إدارة الأزمات للمنهجية العلمية: وذلك لنجاح السيطرة عليها، ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة (المساعدة، 2012).

– نظام المعلومات في إدارة الأزمات: فالمعلومات الدقيقة تعد من أهم متطلبات إدارة الأزمات، ولها أهمية كبيرة في علمية الاتصال، وتؤثر في فاعلية المدير وأدائه في تسيير مهامه الإدارية (اليوسفي، 2015).

– نظام الاتصالات في إدارة الأزمات: ويعد الاتصال في إدارة الأزمات عملية مهمة، إذ يتم فيه نقل المعلومات، والتعليمات المتعلقة بالأزمة، بين قائد فريق الأزمة وأعضاء الفريق، والهيئات المساندة للفريق باستخدام قنوات الاتصال المختلفة: رسمية، وغير رسمية، من أجل إيصال المعلومات بالكم والكيف المطلوبين، وفي الوقت المناسب لمتخذ القرار، للتغلب على الأزمة (Merriman ,2008، كما ورد في القباطي،2018).

– المهارات القيادية في إدارة الأزمات: ويعد قائد إدارة الأزمة من أهم الركائز في هذه العملية، فعندما يستجيب القائد للأزمة بكفاءة، فإنه يقلل الضرر لأدنى درجة ممكنة، بينما تتضاعف الأزمة إذا فشلت القيادة في إدارتها (الملا، 2015).

– فريق إدارة الأزمات: ويقصد به قيام مدير المؤسسة بتشكيل فريق لمواجهة الأزمات ممن تتوافر لديهم الرغبة والقدرة على التعامل مع الأزمات في حال وقوعها (صقر، 2009).

أهداف إدارة الأزمات:

تهدف إدارة الأزمات إلى معالجتها، أو التخفيف من النتائج المترتبة عليها (الزعبي، 2014؛ هيكل،2006) ، ويمكن تلخيصها فيما يأتي: محاصرة الأزمة والحيلولة دون انتشارها، وضع الحلول المناسبة للسيطرة على الأزمة، معالجة الأزمة ومسح آثارها قدر الإمكان، استثمار الأزمة والاستفادة من الأخطاء التي حصلت قبل حدوثها وفي أثنائها، التخطيط السليم وتطوير البرامج المستقبلية، توفير الوقت والجهد والتكلفة بما يحقق كفاءة
وفاعلية أداء المنظمة، تقليل الخسائر والإسراع في العودة إلى الوضع الطبيعي للأعمال، تقليل مشاكل انخفاض الروح المعنوية للعاملين.

الدراسات السابقة:

حظي موضوع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية باهتمام الباحثين، فقد أجريت عدد من الدراسات في هذا الموضوع من جوانب متعددة، والتي يمكن الإشارة الى أهمها على النحو الآتي:

دراسة (أبي كرش وحجازي، 2022) بعنوان: درجة استخدام مديري المدارس لإستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس. هدفت الدراسة إلى معرفة درجة استخدام مديري المدارس لاستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس في فلسطين، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة، ووزعت على عينة الدراسة المكونة من (333) معلماً ومعلمة، واستُخدم المنهج الوصفي في هذه

الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام مديري المدارس لاستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس جاءت بدرجة مرتفعة.

دراسة (أبو خيران والعرجان، 2021) بعنوان: واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل خلال جائحة كورونا. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل في فلسطين خلال جائحة كورونا، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وكانت أداة الدارسة هي استبانة طُبقت على عينة تكونت من (281) مديراً ومديرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل خلال جائحة كورونا جاء بدرجة كبيرة.

دراسة السماوي (Samawi, 2021) بعنوان:

(Educational crisis management requirements and its relation to using distance learning approach: A cross-sectional survey secondary stage school in Al-Balqa'a governorate during COID-19 outbreak from the perspectives of teachers)

متطلبات إدارة الأزمات التعليمية وعلاقتها بالتعليم عن بعد: دراسة استطلاعية لمدارس المرحلة الثانوية في محافظة البلقاء خلال تفشي فايروس كورونا من وجهة نظر المعلمين. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في أثناء تفشي كوفيد -19في المدارس الثانوية بمحافظة البلقاء في الأردن، وتحديد مستوى

تطبيق المدارس الثانوية لأسلوب التعلم عن بعد خلال تفشي مرض كوفيد- 19كطريقة لإدارة الأزمات التعليمية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وكانت أداة الدراسة استبانة إلكترونية مكونة من (54) فقرة، تم توزيعها على عينة مكونة من (112) معلماً ومعلمة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات إدارة الأزمات التعليمية جاءت بمستويات عالية، وقد احتل التخطيط المرتبة الأولى، تليها المهارات القيادية، وفي المرتبة الثالثة كان مجال المعلومات، ثم في الرابعة مجال الاتصالات، وأخيراً مجال فريق العمل.

دراسة (غالب، 2020) بعنوان: رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب. هدفت الدارسة إلى صياغة رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب، من خلال التعرف على أنواع الأزمات التي تعاني منها تلك المؤسسات، وأكثرها تأثيراً ومدى توفر معالجات لها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والمقابلة أداة للدراسة، وقد طبقت على عينة مكونة من (33) خبيراً أكاديمياً من جامعات تعز، وعدن، وصنعاء، وإب، والحديدة. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأزمات الأكثر تأثيراً كانت الأزمات الاقتصادية، فالاجتماعية، وأخيراً الأزمات التعليمية. وكشفت عن عدم وجود معالجات ملموسة بشكل كاف من وزارة التعليم العالي لتلك الأزمات.

دراسة (الهاجري، 2020) بعنوان: واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع إدارة الأزمات، ومعوقاتها بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين العاملين بها من الجنسين، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (212) معلما ومعلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي، والاستبانة أداةً للدراسة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة من قبل العاملين بها، قلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية وطرائق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرر حدوثها.

دراسة (Altınbas et al., 2019) بعنوان:

(Evaluation of School Administrators' Brand and Crisis Management Skills on Disability Services).

(تقييم مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في خدمات الإعاقة). وقد هدفت الدراسة إلى تقييم مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في تركيا من وجهة نظر المعلمين، واستخدم البحث المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (376) معلماً ومعلمة يعملون في (10) مدارس ثانوية من أصل مجتمع الدراسة المكون من (672) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس التعليم الثانوي الرسمي، واستُخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية تتوافر بدرجة متوسطة.

دراسة (الحاوري، 2019) بعنوان: تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء الخبرات العربية والعالمية. هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الدور الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم بالجمهورية

اليمنية في إدارة الأزمات التربوية، والاطلاع على التجارب العربية والعالمية في إدارة الأزمات من خلال الاستفادة منها في بناء تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بالوزارة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأعد استبانة وزعها على (268) قيادياً من القيادات والموظفين في وزارة التربية والتعليم ومكاتبها بالمحافظات. وتوصلت الدراسة إلى أن الدور الذي تقوم به الوزارة لم يكن عند المستوى المطلوب، وأنه لا يوجد بديوان عام الوزارة، ولا مكاتبها، وحدة لإدارة الأزمات.

دراسة (العيسي والألفي، 2019) بعنوان: متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة القنفذة. وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر متطلبات إدارة الأزمات بمدارس محافظة القنفذة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، كما اعتمد الاستبانة أداةً للدراسة، وطُبقت على عينة عشوائية طبقية تكونت من (364) معلماً من مدارس محافظة القنفذة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن توافر متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة القنفذة جاءت بدرجة متوسطة، وجاء مجال المهارات القيادية في مقدمة المجالات المتحققة، يليه مجال نظام المعلومات والاتصالات، ثم مجال فريق إدارة الأزمات، وأخيراً مجال التخطيط لإدارة الأزمات.

دراسة (القباطي، 2018) بعنوان: واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، وتمثلت عينتها في جميع مديري المدارس الثانوية، وعددهم (5) مديرين، و (131) مديراً ومديرة للمدارس الأساسية والأساسية الثانوية، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدمت لجمع البيانات أداة الاستبانة، وفق المنهج الوصفي التحليلي. وكان من أبرز نتائجها: أن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت متوسطة في ثلاث مجالات، هي: القيادة، والتخطيط لإدارة الأزمات، وفرق عمل إدارة الأزمات، بينما جاءت ضعيفة في مجالين، هما: المعلومات، والاتصالات.

دراسة (Tokel et al., 2017) بعنوان:

(Crisis Management Skills of School Administrators in Terms of School Improvement: Scale Development).

(مهارات إدارة الأزمات لمديري المداس لتطوير المدرسة: تطوير أداة قياس). وهدفت هذه الدراسة إلى تطوير أداة قياس لمديري المدارس في قبرص لاستخدام مهارات إدارة الأزمات، من خلال فحص المقاييس المتعلقة بمهارات إدارة

الأزمات، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، ووُزعت الاستبانة على العينة التي تكونت من (216) معلماً في المدارس الثانوية المهنية. وتوصلت الدراسة إلى تطوير مقياس يمكن استخدامه لقياس جودة مهارات إدارة الأزمات.

دراسة (علي، 2015) بعنوان: واقع إدارة الأزمات التعليمية في جامعة تشرين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية فيها. وهدفت الدراسة إلى تحديد واقع إدارة الأزمات التي تواجه جامعة تشرين في سورية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية فيها، وتعرف الفروق في الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة الأزمات تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، نوع الكلية، المسمى الوظيفي)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة استبانة، طبقت على عينة شملت (218) مبحوثاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الأزمات التعليمية في الجامعة جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة (غنيمة، 2014) بعنوان: متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، والمتطلبات اللازمة لإدارة تلك الأزمات، ومدي توافر تلك المتطلبات. وقد استخدمت الباحثة أداة الاستبانة وطبقتها على عينة الدراسة التي تكونت من (55) مديراً ومديرة، و(1100) مدرس ومدرسة، وفق المنهج الوصفي التحليلي. وأشارت نتائج الدراسة إلى الأهمية الكبيرة لمحاور الدراسة التي تمثل أهم المتطلبات لإدارة الأزمات، وكان ترتيبها تنازليا وفق درجة الأهمية على النحو الآتي: فريق العمل، نظم الاتصالات، المعلومات، المهارات القيادية، وأخيراً التخطيط.

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة يتضح الآتي:

تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة الأزمات بطرائق مختلفة، واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في دراسة واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام، كدراسة أبي كرش وحجازي (2022)، ودراسة أبو خيران والعرجان (2021)، ودراسة القباطي (2018)، بينما تناولتها بعض الدراسات في مؤسسات التعليم العالي، مثل: دراسة غالب (2020)، ودراسة علي (2015)، واختلفت دراسة غالب (2020)، ودراسة الحاوري (2019)، باحتوائهما على رؤية مقترحة، وتصور مقترح على الترتيب، بينما قامت دراسة Tokel et al.(2017) بتطوير أداة قياس لمديري المدارس لاستخدام مهارات إدارة الأزمات.

من حيث المجالات التي دُرس واقع إدارة الأزمات من خلالها، وهي: (التخطيط، المعلومات، الاتصالات، المهارات القيادية، وفريق العمل)، فقد اتفقت الدراسة الحالية في ذلك مع العديد من الدراسات، كدراسة Samawi (2021)، ودراسة القباطي (2018).

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها في – حدود علم الباحثان– من الدراسات القليلة التي تناولت إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العام في مدينة تعز، وطبقت على المدارس الثانوية الحكومية، كما تميزت باختلاف البيئة التي أجريت فيها الدراسة، وكذا الإطار الزمني والمكاني، إذ تم إجراء الدراسة في ظل وجود أزمات حقيقية تعاني منها مؤسسات التعليم العام.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، لأن هذا المنهج يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، ويصف هذا المنهج الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، لأنه يعتمد على جمع البيانات والمعلومات باستخدام أداة الدراسة، وتحليلها، وتفسيرها، ومن ثم مناقشتها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والوكلاء والمشرفين الإداريين في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة تعز، وكذا القيادات التربوية– من هم بدرجة مدير إدارة في مكتب التربية والتعليم في المحافظة، ورئيس قسم في إدارات التربية والتعليم في مديريات مدينة تعز(المظفر–القاهرة–صالة) – وبلغ عددهم (302) حسب ما جاء في إحصائية مكتب التربية والتعليم في محافظة تعز.

عينة الدراسة:

قام الباحثان بتوزيع (202) استبانة على المديرين والوكلاء والمشرفين الإداريين في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة تعز، وكذا القيادات التربوية في مكتب التربية والتعليم بالمحافظة وإدارات التربية في مديريات مدينة تعز

(المظفر– القاهرة – صالة)، وتم استرجاع (197) استبانة شكلت نسبة (97%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وتم استبعاد (15) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي، فتمثلت حجم العينة (182) استبانة بنسبة (90%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

أداة الدراسة:

استُخدم الاستبيان أداةً لجمع البيانات، وقد تم بناء أداة الدراسة على النحو الآتي:

- تمت صياغة فقرات الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الأزمات، وتمت الاستفادة من دراسة علي (2015)، ودراسة غنيمة (2014).

صدق وثبات أداة الدراسة:

الصدق الظاهري للدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة عُرضت على مجموعة من المحكمين الأكاديميين من كلية العلوم الادارية في جامعة تعز، وجامعة السعيد، والجامعة الوطنية والبالغ عددهم (5) محكمين.

ثبات وصدق أداة الدراسة:

لاستخراج معامل ثبات أداة الدراسة استُخدم معامل الفاكرونباخ، وتراوحت قيم معاملات الثبات لمجالات للأداة بين (0.857) و (0.922)، مما يشير إلى أن قيم معاملات الثبات تتسم بدرجة عالية، ونجد أن معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة بلغ (0.941)، وهو معامل مناسب لأغراض الدراسة، وبهذا يمكن القول بأن أداة الدراسة صادقة لما وضعت له.

جدول :1 معاملات الثبات والصدق لأداة الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	الفا كرونباخ	معامل الصدق
1	مجال التخطيط	6	0.870	0.933
2	مجال المهارات القيادية	7	0.875	0.935
3	مجال نظام الاتصالات	7	0.857	0.926
4	مجال المعلومات	7	0.908	0.953
5	مجال فريق العمل	7	0.922	0.960

الأداة ككل	34	0.886	0.941

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

من جدول (1) : تم اختبار قيم معاملات الموثوقية (الثبات وصدق المحك)، وقد بين معامل الفاكررو نباخ أن هناك نسبة ثبات عالية نسبياً لجميع مجالات الدراسة، فقد بلغ (0.886)، كما أظهر معامل الصدق أيضاً نسباً عاليةً ومقبولةً لأغراض البحث العلمي بمقدار (0.941).

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجالات الدراسة: مجال التخطيط:

جدول 2: تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجال التخطيط

الفقرة	مستوى الموافقة	النسبة	موافقه عند نسبة المرجح	المتوسط النسبية	الأهمية	الترتيب	درجة التوافر
تعد إدارة المدرسة خططاً مسبقة لإدارة الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	13%	0.00	4.23	85%	1	عالية جداً
	موافق فأعلى	87%					
تستعين إدارة المدرسة بمختصين في التخطيط عند إعداد خطط إدارة الازمات التعليمية.	محايد فأقل	32%	0.00	3.75	75%	5	عالية
	موافق فأعلى	68%					
تشرك إدارة المدرسة المدرسيين والإداريين في عملية التخطيط وتنفيذ برامج لمواجهة الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	21%	0.00	3.99	80%	3	عالية
	موافق فأعلى	79%					
تدرب إدارة المدرسة العاملين فيها على مواجهة الازمات التعليمية.	محايد فأقل	36%	0.00	3.69	74%	6	عالية
	موافق فأعلى	64%					
تعمل إدارة المدرسة على دراسة المشكلات المسببة	محايد	19%	0.00	4.08	82%	2	عالية

للأزمات التعليمية وتقوم بحلها.		فأقل					
		موافق فأعلى	81%				
تقيم إدارة المدرسة الخطط السابقة لمواجهة الأزمات التعليمية بقصد تطويرها.		محايد فأقل	23%	0.00	3.88	78%	4	عالية
		موافق فأعلى	77%				
المجال ككل					3.94	79%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (2): يبين نتائج تحليل فقرات مجال التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز، وقد كانت نسبة المستجيبين الذين أبدوا مستوى موافقة عالية على جميع الفقرات أعلى ممن أبدوا مستوى من الحياد، أو عدم الموافقة، إذ كانت موافقة المستجيبين على أن "إدارة المدرسة تعد خططاً مسبقة لإدارة الأزمات التعليمية" هي الأبرز من حيث ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة لفقرات المجال بنسبة (85 %)، وأنها تدرب العاملين فيها على مواجهة الأزمات التعليمية بأهمية نسبية (74%)، كما أظهرت مستويات الدلالة لاختبار الإشارة معنوية ترجيح الآراء بالموافقة العالية عند نسبة اختبار (60%)، ومستوى دلالة (0.05) لجميع الفقرات.

مجال المهارات القيادية:

جدول 3: تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجال المهارات القيادية

الفقرة	مستوى الموافقة	النسبة	عند نسبة موافقة	المرجح	المتوسط	النسبية الأهمية	الترتيب	درجة التوافر
يمتلك مدير المدرسة المهارات القيادية اللازمة لإدارة الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	0.15	0.00	4.24	85%	2	عالية جداً
	موافق فأعلى	0.85					
يستفيد مدير المدرسة من خبرات المديرين السابقين للمدرسة ذاتها أو المدارس الأخرى في التعامل مع الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	15%	0.00	4.13	83%	4	عالية
	موافق فأعلى	85%					
يشجع مدير المدرسة التفكير الإبداعي والابتكاري لدى المرؤوسين للتعامل مع الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	15%	0.00	4.21	84%	3	عالية جداً
	موافق فأعلى	85%					
يتبع مدير المدرسة أسلوب التفاهم والإقناع مع العاملين في حل الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	12%	0.00	4.32	86%	1	عالية جداً
	موافق فأعلى	88%					
يستعين مدير المدرسة بالتقنيات الحديثة والخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	24%	0.00	3.93	79%	6	عالية
	موافق فأعلى	76%					

يمتلك العاملون في الإدارة الخبرة والكفاءة التي تمكنهم من التصرف واتخاذ القرارات في أثناء حدوث الأزمات التعليمية وفي الظروف الطارئة.	محايد فأقل	26%	0.00	3.85	77%	7	عالية
	موافق فأعلى	74%					
يهتم مدير المدرسة بعنصر الوقت في اتخاذ القرار عند وقوع الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	17%	0.00	4.06	81%	5	عالية
	موافق فأعلى	83%					
المجال ككل				4.11	82%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (3) : يبين نتائج تحليل فقرات مجال توافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز، وأظهرت النتائج أن نسبة المستجيبين الذين أبدوا مستوى موافقة عالية على جميع الفقرات أعلى ممن أبدوا مستوى من الحياد أو عدم الموافقة، إذ كانت موافقة المستجيبين على أن "مدير المدرسة يتبع أسلوب التفاهم والإقناع مع العاملين في حل الأزمات التعليمية." هي الأبرز من حيث ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة لفقرات المجال بنسبة (86%)، وأن العاملين في الإدارة يمتلكون الخبرة والكفاءة التي تمكنهم من التصرف واتخاذ القرارات في أثناء حدوث الأزمات التعليمية، وفي الظروف الطارئة بنسبة (77%). كما أظهرت مستويات الدلالة لاختبار الإشارة معنوية ترجيح الآراء بالموافقة العالية عند نسبة اختبار (60%)، ومستوى دلالة (0.05) لجميع الفقرات.

مجال نظام الاتصالات:

جدول :4 تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجال نظام الاتصالات

الفقرة	مستوى الموافقة	النسبة	نسبة موافقه 60%	المرجح الدلالة عند	المتوسط	النسبية	الأهمية	الترتيب	درجة التوفر
تعقد إدارة المدرسة لقاءات للتعامل مع الأزمات التعليمية لمناقشة التقارير عن أسبابها والحلول المقترحة.	محايد فأقل	12%	0.00		4.12	82%	3		عالية
	موافق فأعلى	88%							
تعمل إدارة المدرسة على تفعيل الاتصال مع الجهات التي يمكنها تقديم المساعدة في سبيل معالجة الأزمات التعليمية وآثارها.	محايد فأقل	10%	0.00		4.22	84%	1		عالية
	موافق فأعلى	90%							
توجه إدارة المدرسة العاملين فيها إلى كيفية التواصل مع المجتمع المحلي لتجنب الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	23%	0.00		3.93	79%	5		عالية
	موافق فأعلى	77%							
تحرص إدارة المدرسة على إيجاد وسائل اتصال سريعة لنشر المعلومات المتعلقة بالأزمات التعليمية داخل المدرسة وخارجها.	محايد فأقل	25%	0.00		3.89	78%	6		عالية
	موافق فأعلى	75%							

تستفيد إدارة المدرسة من الإذاعة المدرسية في تصحيح الشائعات في أثناء مواجهة الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	15%	0.00	4.21	84%	2	عالية
	موافق فأعلى	85%					
تتوافر لدى إدارة المدرسة الكوادر البشرية اللازمة للتعامل مع نظام الاتصالات المتوفر.	محايد فأقل	32%	0.00	3.75	75%	7	عالية
	موافق فأعلى	68%					
تحدد إدارة المدرسة لأولياء أمور الطّلبة كيفية الاتصال بهم في حال وقوع الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	16%	0.00	4.07	81%	4	عالية
	موافق فأعلى	84%					
المجال ككل				4.03	81%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (4) : يبين نتائج تحليل فقرات مجال الاتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز، وأثبتت نسبة المستجيبين الذين أبدوا مستوى موافقة عالية على جميع الفقرات أعلى ممن أبدوا مستوى من الحياد أو عدم الموافقة، وكانت موافقة المستجيبين على أن "إدارة المدرسة تعمل على تفعيل الاتصالات مع الجهات التي يمكنها تقديم المساعدة في سبيل معالجة الأزمات التعليمية وآثارها." هي الأبرز من حيث ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة لفقرات المحور، وبنسبة (84%)، وأن إدارة المدرسة تتوافر لديها الكوادر البشرية اللازمة للتعامل مع نظام الاتصالات المتوافر وبنسبة (75%). كما أظهرت مستويات الدلالة لاختبار الإشارة معنوية ترجيح الآراء بالموافقة العالية عند نسبة اختبار (60%)، ومستوى دلالة (0.05) لجميع الفقرات.

مجال المعلومات:

جدول :5 تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجال المعلومات

الفقرة	مستوى الموافقة	النسبة	عند نسبة موافقة	المتوسط المرجح	الأهمية النسبية	الترتيب	درجة التوفر
تسهل إدارة المدرسة حصول جميع العاملين فيها على المعلومات التي يحتاجونها لإدارة الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	23%	0.00	3.90	78%	1	عالية
	موافق فأعلى	77%					
تعمل إدارة المدرسة على جمع المعلومات الدقيقة المتعلقة بالأزمات التعليمية في المدارس الأخرى للاستفادة منها.	محايد فأقل	32%	0.00	3.72	74%	4	عالية
	موافق فأعلى	68%					
تعمل إدارة المدرسة على تحديث المعلومات المتعلقة بالأزمات التعليمية بشكل مستمر.	محايد فأقل	29%	0.00	3.79	76%	3	عالية
	موافق فأعلى	71%					
تقوم إدارة المدرسة بوضع أرشيف للأزمات التعليمية التي حدثت فيها وكيفية معالجتها.	محايد فأقل	34%	0.00	3.69	74%	5	عالية
	موافق فأعلى	66%					
تحرص إدارة المدرسة على جمع المعلومات الدقيقة المتعلقة بالأزمات التعليمية لمواجهتها بسرعة.	محايد فأقل	26%	0.00	3.87	77%	2	عالية
	موافق فأعلى	74%					

تحرص إدارة المدرسة على تبويب المعلومات الخاصة بالأزمات التعليمية طبقا للاحتياجات بحيث يسهل الرجوع إليها.	محايد فأقل	34%	0.00	3.72	74%	4	عالية
	موافق فأعلى	66%					
تعمل إدارة المدرسة على إنشاء موقع الكتروني يتضمن كل ما يتعلق بإدارة الازمات التعليمية.	محايد فأقل	47%	0.00	3.41	68%	6	عالية
	موافق فأعلى	53%					
المجال ككل				3.73	75%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (5) : يبين نتائج تحليل فقرات مجال توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات لدى إدارة المدارس الثانوية، وأثبتت أن نسبة المستجيبين الذين أبدوا مستوى موافقة عالية على جميع الفقرات أعلى ممن أبدوا مستوى من الحياد، أو عدم الموافقة، فقد كانت موافقة المستجيبين على أن "إدارة المدرسة تسهل حصول جميع العاملين فيها على المعلومات التي يحتاجونها لإدارة الأزمات التعليمية." هي الأبرز من حيث ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة لفقرات المحور، وبنسبة (78%)، وأن "ادارة المدرسة تعمل على إنشاء موقع الكتروني يتضمن كل ما تعلق بإدارة الأزمات التعليمية " وبنسبة (68%). كما أظهرت مستويات الدلالة لاختبار الإشارة المعنوية ترجيح الآراء بالموافقة العالية عند نسبة اختبار (60%) ومستوى دلالة (0.05) لجميع الفقرات.

مجال فريق العمل:

جدول :6 تحليل استجابات مفردات العينة لفقرات مجال فريق العمل

الفقرة	مستوى الموافقة	النسبة	نسبة موافقه	المرجح	المتوسط	الأهمية النسبية	الترتيب	درجة التوفر
تقوم إدارة المدرسة بتشكيل فرق عمل مختلفة ومتعددة لحل الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	22%	0.00	3.94	79%	3	عالية
	موافق فأعلى	78%					
تقوم إدارة المدرسة باختيار أفراد فريق العمل لحل الأزمات التعليمية ممن لديهم خبرة سابقة في التعامل مع الأزمات.	محايد فأقل	21%	0.00	4.00	80%	1	عالية
	موافق فأعلى	79%					
تستعين إدارة المدرسة بخبراء ومتخصصين من خارج المدرسة عند تشكيل فريق الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	48%	0.00	3.43	69%	7	عالية
	موافق فأعلى	52%					
تعمل إدارة المدرسة على تدريب كفاءات بشرية بالمدرسة قادرة على التعامل مع الأزمات التعليمية ويستعان بها عند الحاجة.	محايد فأقل	35%	0.00	3.70	74%	6	عالية
	موافق فأعلى	65%					

تعمل إدارة المدرسة على توزيع المهام وتحديد المسؤوليات والصلاحيات بفترة مناسبة عند حدوث الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	21%	0.00	3.97	79%	2	عالية
	موافق فأعلى	79%					
يوجد تعاون وتنسيق بين فريق إدارة الأزمات التعليمية وبقية اللجان في المدرسة.	محايد فأقل	24%	0.00	3.91	78%	4	عالية
	موافق فأعلى	76%					
تعقد اجتماعات دورية في المدرسة يقيم فيها أداء فريق عمل الأزمات التعليمية.	محايد فأقل	29%	0.00	3.77	75%	5	عالية
	موافق فأعلى	71%					
المجال ككل				3.87	76%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (6) : يبين نتائج تحليل فقرات مجال تشكيل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز، وقد أظهرت أن نسبة المستجيبين الذين أبدوا مستوى موافقة عالية على جميع الفقرات أعلى ممن أبدوا مستوى من الحياد، أو عدم الموافقة، فقد كانت موافقة المستجيبين على أن" إدارة المدرسة تقوم باختيار أفراد فريق العمل لحل الأزمات التعليمية ممن لديهم خبرة سابقة في التعامل مع الأزمات." هي الأبرز من حيث ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة لفقرات المحور، وبنسبة (80%)، وأنها تستعين بخبراء ومتخصصين من خارج المدرسة عند تشكيل فريق الأزمات التعليمية (69%). كما أظهرت مستويات الدلالة لاختبار الإشارة معنوية ترجيح الآراء بالموافقة العالية عند نسبة اختبار (60%) ومستوى دلالة (0.05) لجميع الفقرات.

تحليل استجابات مفردات العينة لمجالات الدراسة إجمالا:

جدول :7 ***تحليل استجابات مفردات العينة لمجالات الدراسة إجمالاً***

المجال	مستوى الموافقة	النسبة	نسبة موافقه 60%	المرجح الدلالة عند	المتوسط	الأهمية النسبية	الترتيب	درجة التوافر
التخطيط	محايد فأقل	12%	0.000		3.94	79%	3	عالية
	موافق فأعلى	88%						
المهارات القيادية	محايد فأقل	9%	0.000		4.11	82%	1	عالية
	موافق فأعلى	91%						
نظام الاتصالات	محايد فأقل	8%	0.000		4.03	81%	2	عالية
	موافق فأعلى	92%						
المعلومات	محايد فأقل	20%	0.000		3.73	75%	5	عالية
	موافق فأعلى	80%						

فريق العمل	محايد فأقل موافق فأعلى	19% 81%	0.000	3.82	76%	4	عالية
المجالات ككل				3.93	79%		عالية

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول رقم (7) : يبين تحليل المقياس لمجالات الدراسة إجمالا، ويلاحظ أن النسبة الأعلى من متوسطات الاستجابة كانت قيمتها أعلى من مستوى الحياد (3)، وهو ما يعبر عن مستوى الموافقة، ومستوى الموافقة الأشد لجميع المجالات بنسب أعلى من (80%)، كما يحدد مستوى الأهمية النسبية لمتوسط المقياس العام لكل مجال ترتيب المجالات من حيث الأهمية، إذ يسجل مجال المهارات القيادية ترتيباً متقدماً بأهمية نسبية (82%)، يليه نظام الاتصالات بنسبة (81%)، يليه التخطيط بنسبة (79%)، أما مجال فريق العمل ومجال المعلومات فقد جاءا في المرتبتين الأخيرتين بأهمية نسبية (76%)، و(75%) على التوالي.

وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث يرون توافر مجالات إدارة الأزمات التي تم دراستها في المدارس الثانوية بمدينة تعز. ويمكن تفسير هذه النتيجة بالخبرة التي تراكمت لدى إدارة المدارس، خاصة في السنوات الأخيرة؛ بسبب الأزمات المتلاحقة والمتنوعة التي عانت منها.

اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: لا تُمارس عملية تخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

جدول 8 : *نسبة مستويات الموافقة لمجال التخطيط*

المجال	مستوى القياس	مستوى الموافقة	التكرار	النسبة	نسبة موافقه 60%	الدلالة عند المرجح	المتوسط	الأهمية النسبية	القرار
التخطيط	<= 3	محايد فأقل	22	12%	0.000		3.94	79%	رفض
	> 3	موافق فأعلى	160	88%					

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (8): يبين نسبة مستويات الموافقة التي أبداها المستجيبون لعموم فقرات مجال التخطيط مصنفة بحسب مستويات الموافقة الأعلى (موافق بشدة – موافق)، ومستويات الموافقة الأدنى (محايد –غير موافق –غير موافق بشده)، والدلالة الإحصائية لاختبار الفرضية الإحصائية الصفرية القائلة بأن نسبة التكرارات المشاهدة لمقياس مستويات الموافقة (موافق فأعلى) لا تتجاوز (60 %) من إجمالي آراء مجتمع الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وكما نلاحظ نسبة

الموافقة عند مستويات الموافقة الأعلى يساوي (88%)، ومستوى الدلالة للاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد، وعليه تُرفض الفرضية الصفرية التي بدورها تشير إلى رفض فرضية الدراسة الأولى، والإقرار بممارسة عملية التخطيط لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

- **الفرضية الثانية: لا تتوافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز.**

جدول 9: نسبة مستويات الموافقة لمجال المهارات القيادية

المجال	مستوى القياس	مستوى الموافقة	التكرار	النسبة	نسبة موافقه	المرجح الدلالة	المتوسط	الأهمية النسبية	القرار
المهارات القيادية	<= 3	محايد فأقل	16	9%	0.000	4.11	82%	رفض
	> 3	موافق فأعلى	166	91%				

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (9): يبين نسبة مستويات الموافقة التي أبداها المستجيبون لعموم فقرات مجال المهارات القيادية مصنفة بحسب مستويات الموافقة الأعلى (موافق بشدة – موافق)، ومستويات الموافقة الأدنى (محايد –غير موافق –غير موافق بشده)، والدلالة الإحصائية لاختبار الفرضية الإحصائية الصفرية القائلة بأن نسبة التكرارات المشاهدة لمقياس مستويات الموافقة (موافق فأعلى) لا تتجاوز (60 %) من إجمالي آراء مجتمع الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وكما نلاحظ نسبة الموافقة عند مستويات الموافقة الأعلى يساوي (91%)، ومستوى الدلالة للاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد، وعليه تُرفض الفرضية الصفرية التي بدورها تشير إلى رفض فرضية الدراسة الثانية، والإقرار بتوافر المهارات القيادية لإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة تعز.

الفرضية الثالثة: لا يتوافر نظام اتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

جدول :10 ***نسبة مستويات الموافقة لمجال نظام الاتصالات***

المجال	مستوى القياس	مستوى الموافقة	التكرار	النسبة	نسبة موافقة 60%	المرجح الدلالة عند	النسبية المتوسط	الأهمية	القرار
نظام الاتصالات	<= 3	محايد فأقل	15	8%	0.000	4.03	81%	رفض
	> 3	موافق فأعلى	167	92%				

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (10) : يبين نسبة مستويات الموافقة التي أبداها المستجيبون لعموم فقرات مجال نظام الاتصالات مصنفة بحسب مستويات الموافقة الأعلى (موافق بشدة – موافق)، ومستويات الموافقة الأدنى (محايد –غير موافق –غير موافق بشده)، والدلالة الإحصائية لاختبار الفرضية الإحصائية الصفرية القائلة بأن نسبة التكرارات المشاهدة لمقياس مستويات الموافقة (موافق فأعلى) لا تتجاوز (60 %) من إجمالي آراء مجتمع الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وكما نلاحظ نسبة الموافقة عند مستويات الموافقة الأعلى يساوي (92%)، و مستوى الدلالة للاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد، وعليه تُرفض الفرضية الصفرية التي بدورها تشير إلى رفض فرضية الدراسة الثالثة، والإقرار بتوافر نظام الاتصالات لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

– الفرضية الرابعة: لا يوجد دور للإدارة المدرسية في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

جدول :11 ***نسبة مستويات الموافقة لمجال المعلومات***

المجال	مستوى القياس	مستوى الموافقة	التكرار	النسبة	نسبة موافقة 60%	المرجح الدلالة عند	النسبية المتوسط	الأهمية	القرار
المعلومات	<= 3	محايد فأقل	37	20%	0.000	3.73	75%	رفض
	> 3	موافق فأعلى	145	80%				

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (11): يبين نسبة مستويات الموافقة التي ابداها المستجيبون لعموم فقرات مجال نظام المعلومات مصنفة بحسب مستويات الموافقة الأعلى (موافق بشدة – موافق)، ومستويات الموافقة الأدنى (محايد –غير موافق –غير موافق بشده)، والدلالة الإحصائية لاختبار الفرضية الإحصائية الصفرية القائلة بأن نسبة التكرارات المشاهدة لمقياس

مستويات الموافقة (موافق فأعلى) لا تتجاوز (60 %) من إجمالي آراء مجتمع الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وكما نلاحظ نسبة الموافقة عند مستويات الموافقة الأعلى يساوي (80%)، و مستوى الدلالة للاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد، ومن ثم تُرفض الفرضية الصفرية التي بدورها تشير إلى رفض فرضية الدراسة الرابعة، والإقرار بوجود دور للإدارة المدرسية في توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

-الفرضية الخامسة: لا يُشكل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

جدول :12 *نسبة مستويات الموافقة لمجال فريق العمل*

المجال	مستوى القياس	مستوى الموافقة	التكرار	النسبة	نسبة موافقه	المرجح	المتوسط	الأهمية النسبية	القرار
فريق العمل	<= 3	محايد فأقل	35	19%	0.00	3.82	76%	رفض
	> 3	موافق فأعلى	147	81%				

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (12): يبين نسبة مستويات الموافقة التي أبداها المستجيبون لعموم فقرات مجال فريق العمل مصنفة بحسب مستويات الموافقة الأعلى (موافق بشدة – موافق)، ومستويات الموافقة الأدنى (محايد -غير موافق -غير موافق بشدة)، والدلالة الإحصائية لاختبار الفرضية الإحصائية الصفرية القائلة بأن نسبة التكرارات المشاهدة لمقياس مستويات الموافقة (موافق فأعلى) لا تتجاوز (60%) من إجمالي آراء مجتمع الدراسة عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)، وكما نلاحظ نسبة الموافقة عند مستويات الموافقة الأعلى يساوي (81%)، ومستوى الدلالة للاختبار أقل من مستوى الدلالة المعتمد وعليه تُرفض الفرضية الصفرية التي بدورها تشير إلى رفض فرضية الدراسة الخامسة، والإقرار بأنه يشكل فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز.

- الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين عن واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، العمل).

جدول 13: *تحليل التباين اللامعلمي بحسب الخصائص الديموغرافية*

المجال	التخطيط	المهارات القيادية	نظام الاتصالات	المعلومات	فريق العمل

المتغير					
الجنس	0.186	0.036	0.427	0.259	0.083
العمر	0.935	0.731	0.151	0.532	0.743
المؤهل	0.573	0.518	0.488	0.549	0.289
الخبرة	0.487	0.603	0.514	0.266	0.779
العمل	0.738	0.348	0.814	0.362	0.272

المصدر: مخرجات الدراسة الميدانية بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول (13): يبين مستويات الدلالة الإحصائية لاختبار (كاروسكال والس) لتحليل التباين اللامعلمي بين متوسطات مقياس الاستجابة على محاور الدراسة بحسب الخصائص الديموغرافية التي يمكن ملاحظتها بأنها أكبر من مستوى الدلالة المقترح (0.05)، فيما عدا الاختلاف الجوهري لمتوسطات مقياس الاستجابة عن مجال المهارات القيادية بحسب متغير الجنس الذي يعني أن هناك مؤشراً يمكن الاعتماد عليه يشير إلى اختلاف آراء المستجيبين الذكور عن آراء المستجيبين الإناث، وعليه يتم الإقرار بقبول فرضية الدراسة السادسة، فيما عدا محور المهارات القيادية، ومتغير الجنس فيتم رفض الفرضية.

النتائج

من عرض نتائج الدراسة وتحليلها، أمكن التوصل إلى عدد من النتائج، وأبرزها الآتي:

1- أن واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية في مدينة تعز جاءت بدرجة عالية في جميع مجالات الدراسة، وكان ترتيبها على النحو الآتي: جاء مجال المهارات القيادية في المرتبة الأولى، يليه في المرتبة الثانية مجال الاتصالات، ثم في المرتبة الثالثة جاء مجال التخطيط، كما جاء مجال فريق العمل في المرتبة الرابعة، وأخيراً في المرتبة الخامسة جاء مجال المعلومات.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عن واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية بمدينة تعز تعزى لمتغيرات الدراسة (العمر، والمؤهل، سنوات الخبرة، العمل).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عن واقع إدارة الأزمات في المدارس الثانوية بمدينة تعز تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة، عدا مجال المهارات القيادية.

التوصيات:

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:

1) العمل على تعزيز كفاءة مديري المدارس الثانوية في إدارة الأزمات في مجالات الدراسة الخمسة المتمثلة في: (التخطيط، المهارات القيادية، نظام الاتصالات، المعلومات، فريق العمل)، وذلك بعقد دورات تدريبية، وورش عمل متخصصة في إدارة الأزمات.
2) تعزيز كفاءة فرق العمل والعاملين في إدارة المدارس، وتعزيز قدراتهم على اتخاذ القرارات في أثناء حدوث الأزمات.
3) إنشاء مواقع إلكترونية للمدارس تتضمن كل ما يتعلق بالأزمات التعليمية.
4) الاستعانة بخبراء ومتخصصين من خارج المدرسة عند إعداد الخطط، وتشكيل فرق إدارة الأزمات.
5) تزويد المكتبات المدرسية بالدوريات العلمية التي تتناول الجديد في مجال إدارة الأزمات.

6) إنشاء وحدة متخصصة لإدارة الأزمات في مكتب التربية والتعليم بمحافظة تعز وإدارات التربية والتعليم في المديريات.

المقترحات:

1) يقترح الباحث إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية، تكشف عن واقع إدارة الازمات في مؤسسات التعليم الثانوي العام في محافظات أخرى في اليمن، ومقارنتها مع الدراسة الحالية.
2) إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية على أن تدرس إدارة الأزمات من حيث أبعاد أخرى، مثل: مراحلها ومعوقاتها وأنوعها.
3) إجراء تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في مكتب التربية والتعليم بمحافظة تعز وإدارات التربية والتعليم في المديريات.

المراجع:

- المراجع العربية:

أبو خيران، أشرف محمد، والعرجان، عاطف محمود. (2021). واقع إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل خلال جائحة كورونا. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ـ مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(48)، 20- 51.

أبو كرش، نصر ناصر، وحجازي، جولتان حسن. (2022). درجة استخدام مديري المدارس لإستراتيجية إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين في مديرية جنوب نابلس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 13(38)، 139- 152.

أحمد، حافظ فرج، ورضوان، عماد ثروت محمد. (2012). فن إدارة الأزمات في المؤسسات التربوية (ط 1). القاهرة: دار اللطائف.

بورزان، آية رياض العبد القادر. (2021). إدارة الأزمات. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.

الحاوري، عبد الغني. (2019). تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية في ضوء الخبرات العربية والعالمية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 15(3)، 309- 323.

الحدراوي، حامد، والخفاقي، كرار. (2010). أسباب نشوء الأزمات. مجلة الكوفة، (5)، 192- 214.

حسان، الحسين إبراهيم، وداغستاني، عبد الرحمن بن حسين. (2019). تقييم واقع إدارة الازمات والكوارث في المملكة العربية السعودية. الرياض: مركز البحوث والدراسات.

خليل، عصام عبد العزيز. (2016). واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية. مجلة العلوم التربوية، (2)، 440- 474.

الزعبي، محمد مصلح. (2014). إدارة الأزمات في ضوء السنة النبوية. المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، 10(3)، 135- 159.

صقر، عاطف محمد. (2009). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري وكالة الغوث بغزة وسبل تطويرها [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية- غزة.

الضلاعين، علي فلاح، الشمايلة، ماهر عودة، اللحام، محمود عزت، وكافي، مصطفى يوسف. (2015). الإعلام وإدارة الأزمات (ط.1). عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.

عثمان، فاروق السيد. (2010). التفاوض وإدارة الأزمات. القاهرة: مؤسسة طيبة.

علي، نايفة. (2015). واقع إدارة الأزمات التعليمية في جامعة تشرين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية فيها. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 37(3)، 67- 94.

العيسي، عبد الله محسن عبد الله، والألفي، أشرف عبده حسن. (2019). متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة القنفذة. المجلة العلمية لكلية التربية- جامعة أسيوط، 35(8)، 441-480.

غالب، انشراح أحمد إسماعيل. (2020). رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (5)، 106- 164.

غنيمة، رهف مروان. (2014). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة دمشق.

الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب. (2005). القاموس المحيط. بيروت: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.

القباطي، سليم عبده قائد. (2018). واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت. مجلة الدراسات الاجتماعية، 24(1)، 33- 54.

اللامي، غسان قاسم داود، والعيساوي، خالد عبد الله إبراهيم. (2016). إدارة الأزمات: الأسس والتطبيقات (ط. 1). عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع.

لكريني، إدريس. (2010). إدارة الأزمات في عالم متغير (ط. 1). عمان: المركز العلمي للدراسات السياسية.

مختار، عبد المطلوب محمد، وبو خطوة، فؤاد عاشور. (2015). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الليبية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة عمر المختار فرع درنة. رماح للبحوث والدراسات، 2015 (16)، 30-58.

المرقطن، محمد موسى محمود. (2020). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في ظل التعليم عن بعد. المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (24)، 1- 23.

المساعدة، ماجد عبد المهدي. (2012). إدارة الأزمات (ط. 1). عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الملا، سلوى حامد. (2015). دور القيادة في إدارة الأزمات. الدوحة: إدارة البحوث والدراسات الإسلامية.

الهاجري، محمد دخيل الله. (2020). واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (186)، 211- 222.

هيكل، محمد أحمد الطيب. (2006). إدارة الأزمات والكوارث والمواقف. القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

اليوسفي، رنيم. (2015). تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة دمشق.

- المراجع الإنجليزية:

Altınbas, O., Tokel, A., & Dagli, G. (2019). Evaluation of School Administrators' Brand and Crisis Management Skills on Disability Services. ***International Journal of Disability, Development and Education*****,** ***66*****(6), 590-597.**

Samawi, F. (2021). (Educational crisis management requirements and its relation to using distance learning approach: A cross-sectional survey secondary stage school in Al-Balqa'a governorate during COID-19 outbreak from the perspectives of teachers). ***Turkish Online Journal of Distance Education*****,** ***22*****(3), 196-212.**

Tokel, A., Ozkan, T., & Dagli, G. (2017). Crisis Management Skills of School Administrators in Terms of School Improvement: Scale Development. EURASIA Journal of Mathematics. ***Science and Technology Education*****,** ***13*****(11), 7573-7579.**