

تجارب دولية لإدارة الازمات ومدى الافادة منها

م.م قطر الندى حسن سويلم
التخصص علم النفس التربوي
رقم الموبايل : 07716474484

مستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على التجارب الدولية في ادارة الازمات ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت العينة (245) مديري المدارس في التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية ، وكانت ابرز نتائج البحث ان ادارة الازمات للمدراء كانت مرتفعة مقارنة بالمجالات الاخرى ، و تدني مستوى الوعي بأدارة الازمات وبأهمية التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات لدى مديري المدارس في الجمهورية العربية السورية والاستفادة من التجارب الدولية.

الكلمات المفتاحية: تجارب دولية،الازمة ، ادارة الازمات

The Role Of Educational Counselors In Dealing With Crises

A.L Qater Al-nada Hassin Suilm
Qateralnada8791@gmail.com

Abstract

This research aims to identify the international experiences in crisis management, The researcher used the descriptive analytical method, the sample was 245 school principals in secondary education in the Syrian Arab Republic, The results of the research were that crisis management principals were high compared to other fields, the low level of awareness of crisis management and the importance of strategic planning in managing crisis among school principals in the Syrian Arab Republic and benefiting from international experiences.

Keywords: international experiences, crisis, crisis management

الفصل الأول

التعريف بالبحث

أولاً: مشكلة البحث :

لاقى موضوع ادارة الازمات اهتماماً كبيراً في الجمهورية العربية السورية ، ومع ازدياد الضغوطات التي يعيشها المجتمع السوري نتيجة للظروف الامنية التي تعاني منها البلاد ، وان الازمات التي يتعرض لها التعليم الثانوي هو الرسوب والتسرب بسبب عدم الاستقرار في السكن والتنقل وهجرة العديد من الطلبة الى بلاد الجوار ، وازدياد حالات العنف في المدارس ، وتدني مستوى التحصيل الدراسي لدى الطلبة والكثافة الطلابية في الصف قد تصل الى (65) طالباً ونقص عدد المدرسين في المدارس التي تشهد توتراً أمنياً ، مما تقدم تتجلى مشكلة البحث الحالي بالإجابة على السؤال الآتي :

ما هم الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية ؟

ثانياً: أهمية البحث :

شهد العصر الحاضر تطوراً كبيراً في المجالات كافة ، وتغير واسعاً في العلوم والمعارف والتكنولوجيا ، وكان لهذا التوسع والتغيير اثره في الدول والمنظمات والمؤسسات عبر بروز العديد من الازمات التي تؤثر في سير العمل وادى تسارع ظهور الازمات وتعددها الى اهتمام علماء الادارة بوضع اسس ومبادئ لادارة الازمات (خطاب ، 2002: 123) .

وتعد ادارة الازمات اسلوب علمي يستخدم للتعامل مع الازمات من اجل تجنب حدوثها والتخطيط لادارة الحالات التي لايمكن تجنبها كذلك تستخدم للتعامل مع الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج او التخفيف منها ، وقد ارتبط مفهوم ادارة الازمات ارتباطاً وثيقاً بالادارة العامة وبالادارة المدرسية لانها نشاط هادف يقوم على دراسة المعلومات اللازمة التي تمكن الادارة من التنبؤ بأمكان الازمة المتوقعة والقضاء عليها او تغيير مسارها مما يخدم مصالح المؤسسة التعليمية ، وهنا نقول ان ادارة الازمات هي خليط من مهارات متعددة يجب ان يلم بها قائد المؤسسة التعليمية مثل ادارة الوقت والقدرة على اتخاذ القرار . (الخضير ، 2003: 11)

ويرى الباحث ان ادارة الازمات في مدارس التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية يمكن ان تستفيد منه الجهات المسؤولة عن التعليم الثانوي ، وتقدم تقيماً واقعياً لواقع الازمات المدرسية وبالتالي تسهم نتائج هذه الدراسة في اتاحة الفرصة امام المسؤولين لأيجاد خطط علاجية للحد من تفاقمها ، لأنها استجابة لما ينادى بها التربويون في مجال ادارة الازمات في ضوء العمل المستمر لتطوير واقع المدارس وذلك من اجل تطوير المدرسة لكي تستطيع تحقيق اهدافها ومعالجة الازمات .

ثالثاً: هدف البحث :

يهدف البحث (التعرف على الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر القيادات التربوية)

رابعاً: حدود البحث :

يقتصر هذا البحث على عينة من مديري مدارس التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية (للفصل الدراسي 2019-2020م

خامساً: تحديد المصطلحات

التعريف الاجرائي:

2. ادارة الازمات : بأنها مجموعة من العمليات الادارية التي يقوم بها مدير التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية وذلك من اجل التعامل مع الازمات من خلال اتخاذ التدابير الوقائية لتلاقي حدوث الازمة ومحاولة التقليل من اثارها السلبية في وقت حدوثها .

2. التعليم الثانوي : بأنه مخطط يتضمن اساليب ادارة الازمات في مدارس التعليم الثانوي قبل الازمة وفي وقتها والاستفادة منها من خلال التجارب المستمرة ومحاولة معرفة الازمات التي يتعرض لها الطلبة في المدارس الثانوية والحد منها .

الفصل الثاني : إطار نظري ودراسات سابقة

أولاً: مفهوم ادارة الازمات :

ان الازمات تختلف من عصر الى اخر نتيجة التطور التكنولوجي ووسائل الاتصال ، والازمة كانت قديمة وبسيطة وغير معقدة اما في الوقت الحاضر اصبحت تختلف حسب طبيعة حدوثها لذلك اختلف نظرة التصدي لها ، حيث كانت الازمة فردية سابقاً اما في الوقت الحاضر اصبحت جماعية من اجل التصدي لها ، وانها طريقة للسيطرة على الازمة من خلال استخدام مجموعة من الادوات والجهود المكثفة للتغلب على الازمة والاستفادة منها ، ومن ثم التخطيط والاستعداد لكي ترجع الامور الى ما كانت عليه . (نصر ، 2002 : 40) ، تواجه المدرسة انواعاً متعددة من الازمات التي تختلف اسببها والاثار الناجمة عنها ، وكيفية التصدي لها ، فمنها ما يتعلق بالطالب وسلامته على المستوى الشخصي والاجتماعي كحالات الفشل الدراسي ، وكذلك تؤدي الى خلل مادي ومعنوي وسلوكي واخلاقي تؤثر على الطالب والقائمين على المدرسة ، كما انها حادث مفاجئ او طارئ يقع في المدرسة او في المجتمع المحيط بالمدرسة يؤثر سلباً على الطالب وغيرهم من اعضاء الهيئة التدريسية لان أي حدث طارئ يؤدي الى حدوث ازمة ويؤثر على المدرسة بصورة اساسية . (ملحم ، 2007 : 143) .

أولاً: اهداف ادارة الازمات :

هناك مجموعة من الاهداف لادارة الازمات تتلخص بما يأتي :

1. دور الاجهزة المتخصصة بتنظيم ادارة الازمات فيل حدوثها واثنا حدوثها
 2. السعي لمواجهة الازمة من خلال التنبيه بالمشكلات وتمكن الادارة من السيطرة عليها .
 3. توفر الامكانيات المادية من اجل الاستعداد لحل الازمات المفاجئة
 4. العمل على حل الازمة بصورة فورية عند وقوعها ، وذلك من اجل وقف اتساعها بشكل سريع مع تحديد نقاط القوة والضعف
 5. تدريب القادة المسؤولين عن ادارة الازمات .
 6. التعاون بين اعضاء القادة المسؤولين عن حل الازمات بشتى الطرق .
- (احمد ، 2002 : 132) .

خصائص الازمات :

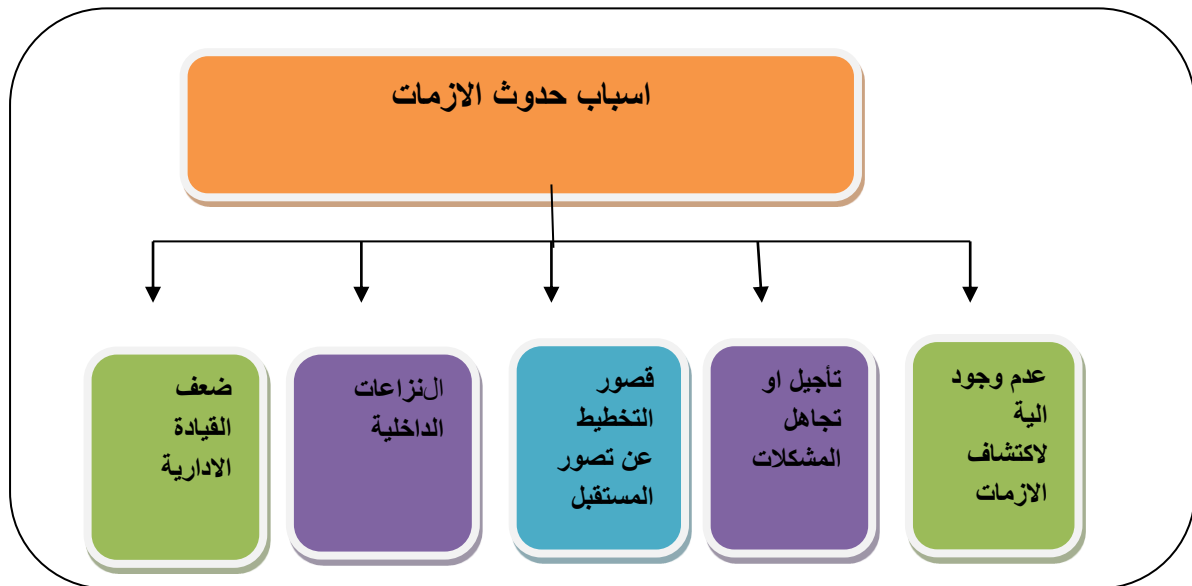
الخصائص التي تتمثل بها الازمة تتلخص بما يأتي :

1. تؤدي الى احداث مفاجئة عند وقوعها وتساعد على جذب انتباه الاطراف ذات الصلة بها
 2. تسبب حالة من الخوف والرعب لدى الطلبة .
 3. تعمل الى حالة انعدام التوازن لدى قادة ادارة الازمات .
 4. نقص كبير في المعلومات التي تساعد على حل الازمات .
 5. تؤدي الى عدم الاتفاق بين القادة في حل الازمات
- (احمد ، 2009 : 30)

اسباب حدوث الازمات :

هناك اسباب عديدة تؤدي الى حدوث الازمات تتمثل بما يأتي :

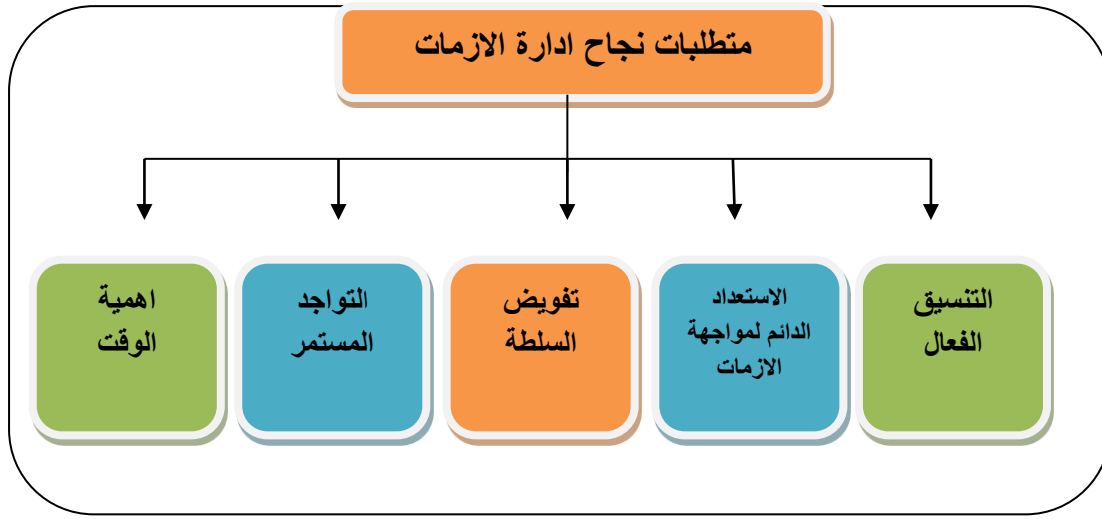
1. عدم وجود الية لاكتشاف الازمات قبل حدوثها :
وتتمثل بالاختبار الحقيقي في اسلوب التعامل مع هذه الازمات قبل حدوثها
2. تأجيل او تجاهل المشكلات : وتتمثل بأن تأجيل المشكلة او تجاهلها يؤدي الى تركها الى حد يصعب السيطرة عليها فيؤدي الى حدوث ازمة حقيقية يصعب السيطرة عليها .
3. قصور التخطيط عن تصور المستقبل والاستعداد له: ان التخطيط الجيد لمواجهة الازمات التي تهدد المجتمع التعليمي لان لابد من تخطيط مسبق من قبل فريق العمل هذا يساعد على حل الازمة بصورة اسرع .
4. النزاعات الداخلية : تحدث احياناً نزاعات داخلية بين فريق العمل فيما بينهم مما يؤدي الى تفاقم حدوث الازمة وعدم حلها .
5. ضعف القيادة الادارية : نجد ان ضعف القيادات الادارية داخل المؤسسات التعليمية تؤدي الى حدوث الازمات بسبب عدم التخطيط الجيد المسبق وضعفهم في حل المشاكل التي تؤدي الى حدوث الازمة . (نصر ، 2002: 156) .



شكل (1) اسباب حدوث الازمات (اعداد الباحث)

متطلبات نجاح ادارة الازمات :

من المتطلبات التي تساعد على نجاح ادارة الازمات تتمثل بما يأتي :



شكل (2) متطلبات نجاح ادارة الازمات (اعداد الباحث)

1. التنسيق الفعال :

ويتمثل بوجود انسجام بين اعضاء فريق ادارة الازمة من خلال التنسيق الفعال بينهم .

2. الاستعداد الدائم لمواجهة الازمات :

ويتمثل بالاستعداد لمواجهة الازمات من خلال تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الازمات مع وضع الخطط واجراءات الوقائية من الازمة

3. تفويض السلطة :

ان تفويض الوقائية له اهمية لان بعض الاحداث تحتاج الى اتخاذ القرارات المناسبة بشكل سريع دون الانتظار لحضور الشخص المسؤول اثناء وقوع الازمة .

4. التواجد المستمر :

ويتمثل من خلال وجود اعضاء الفريق لان من الصعب حل أي ازمة واتخاذ القرارات بشأن حلها من دون وجود اعضاء الفريق .

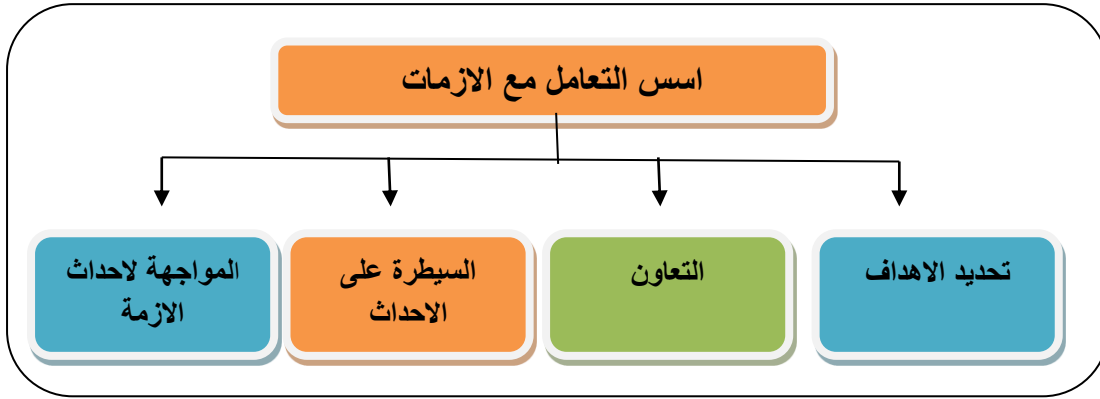
5. اهمية الوقت :

ان الوقت له اهمية كبيرة في ادارة الازمات لان السرعة مطلوبة لاستيعاب الازمة والتفكير في اتخاذ البدائل في حل الازمة .

(الظاهر ، 2009 : 76)

اسس التعامل مع الازمات :

من الاسس التي يجب العامل بها في حل الازمات تتلخص بما يأتي :



شكل (3) اسس التعامل مع الازمات (اعداد الباحث)

1. تحديد الاهداف : ان تحديد الاهداف من اهم العوامل الناجحة في حل الازمة وذلك من خلال تحديد الهدف الرئيسي لان في بعض الاحيان يكون الهدف غير واضح لذلك لابد من معرفة الهدف الرئيسي لانه يساعد في حل الازمات .
 2. التعاون : ان التعاون من العوامل التي تساعد في حل الازمة لان في بعض الاحيان تعجز القدرات المتاحة في حل الازمات سواء كانت محلية او دولية فيتطلب الاستعانة بمساعدة خارجية من اجل مضاعفة الطاقات .
 3. السيطرة على الاحداث : ان التعامل مع الازمات يتطلب التفوق في السيطرة على احداثها وذلك من خلال المعرفة الكاملة بتطوراتها وكيفية السيطرة على حدوث الازمة.
 4. المواجهة لاحداث الازمة : يتطلب التصدي السريع لما يتطلب وجود كوادر علمية متدربة تساعد على مواجهة الازمات وهذا يتم من خلال المواجهة السريعة .
- (نصر ، 2002 : 234) .

الدراسات السابقة :

الدراسات العربية التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات

1. دراسة (المهدي ، 2003)

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى (الممارسات السلوكية لمديري المدارس في التعامل مع الازمات داخل المدرسة) ، هدفت الدراسة الى تعرف الازمات التي تتعرض لها المدارس في مصر وكيفية التعامل معها داخل المدرسة ، واشتملت الدراسة على ادوات تشمل الملاحظة بالمشاركة والمقابلة ، تكونت عينة الدراسة من (30) مدير ومديرة ، وكانت من ابرز نتائجها جميع المديرين كانت لديهم القدر على تحمل المسؤولية تجاه الازمات مع تكوين فريق مدرب ومؤهل لجمع المعلومات وتحليل مؤشراتها قبل حدوثها .

2. دراسة (الالفي ، 2004)

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى (ادارة ازمات التعليم في مصر ، دراسة تحليلية مستقبلية) ، هدفت هذه الدراسة الى تصور مستقبلي مقترح لادارة الازمات في مصر ، تكونت العينة من (456) فرداً ، اتبع الباحث المنهج الوصفي ، وكانت من أبرز نتائج هذه الدراسة وجود العديد من الازمات التي يمر بها النظام التعليمي وهي ازمة التمويل والانفاق على التعليم بالاضافة الى ازمة المباني المدرسية ، وازمة المناهج الدراسية والطلبة ووجود خلل بين مخرجات التعليم ، ونظم الامتحانات وازمة المدرسين .

الدراسات الاجنبية التي تناولت اداء المرشدين التربويين في ادارة الازمات

1. دراسة (Lucas,2004)

تهدف هذه الدراسة إلى (ازمات العمل واستراتيجيات التكيف لدى مديرات المدارس)، هدفت هذه الدراسة الى تعرف عوامل ازمات العمل كما تراها مديري المدارس الثانوية ومحاولة الكشف عن الفروق بين عوامل الازمات التي تم تحديدها وكانت عينة البحث تتكون من 55 مدير ومديرة ، ومن ابرز نتائج البحث هي ان المديرين ذو الخبرة اكثر من 4 سنوات كانت لديهم نظرة مختلفة عن الازمات بالنسبة للذو خبرة اقل ، وعدم وجود علاقة بين ازمات العمل واستراتيجيات التكيف وهذا يعزو الى متغير الجنس .

2. دراسة (Adams ,2007)

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى (تحليل لتأهب المدارس الثانوية لادارة الازمات) ، وهدفت هذه الدراسة الى تحليل خطط ادارة الازمات في المدارس التي شهدتها حالات ازمات في الماضي ، وكانت العينة تتألف من 54مدير ومديرة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وكانت ابرز نتائج الدراسة منح مديري المدارس مجموعة من الادوار الواسعة النطاق في ادارة الازمات ولا بد من التخطيط المستمر في ادارة الازمات ومحاولة وجود حل لهذه الازمات واعادة الاستقرار في المدارس من اجل زيادة التحصيل الدراسي وتحقيق اكبر نسبة نجاح .

الفصل الثالث : منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج البحث ومجتمعه وعينته والأداة المستخدمة لجمع بياناته والمعالجات الاحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات .

اولاً : منهج البحث

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدرس وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها

ثانياً : مجتمع البحث :

تكون مجتمع البحث من جميع مديري مدارس التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية ومدرسيها ، وبالرجوع الى القوائم الخاصة باعداد مدارس التعليم الثانوي في محافظات القطر ، وكان العدد الاجمالي للمدارس في كل المحافظات (1620) مدرسة موزعة على المحافظات ، وقد اختار الباحث بطريفة مقصودة (245) مدير ومديرة .

ثالثاً: اداة البحث :

قام الباحث بالاستفادة من الدراسات السابقة التي تناولت ازمات التعليم الثانوي وكيفية ادارتها في المدارس .

رابعاً: التحقق من صدق الاداة :

الصدق الظاهري : من اجل التحقق من صدق الاداة بالاعتماد على طريقة صدق المحتوى وتم عرضها على عدد من المحكمين عددهم (13) من اختصاص العلوم التربوية والنفسية

خامساً: ثبات اداة البحث :

من اجل التأكد من ثبات البحث بطريقة التجزئة النصفية تطبيقه على عينة مكونة من 20 من القيادات الاكاديميين ، ومن تم حساب معامل ارتباط بيرسون (0,962) .

الفصل الرابع : عرض النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل لها الباحث، في ضوء هدف البحث وفرضياته التي تم وضعها

عرض النتائج :

جاء نص السؤال (ماهم الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية) ، وجدول (1) يوضح ذلك

جدول (1) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاهم الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في الجمهورية العربية السورية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	العدد	المديريون	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	العدد	المدرسون
1	الازمات	3,71	0.74	1	مرتفعة	3,8	0.76	1	مرتفعة
2	ازمات متعلقة بالمدرسين	3,25	0.65	3	متوسطة	3,33	0.67	3	

11

4	ازمات متعلقة بالمناهج	3,18	0.64	5	متوسطة	3,12	0.62	5	متوسطة
5	ازمات متعلقة	3,19	0.64,1	4	متوسطة	3,2	0.64	4	متوسطة

بالادارة المدرسية									
6	ازمات متعلقة بالبناء المدرسي	2,47	./49	7	متوسطة	2,67	./53	7	متوسطة
7	ازمات متعلقة بالامتحانات	2,41	./48	8	متوسطة	3,14	./63	8	متوسطة
8	ازمات متعلقة بتمويل التعليم	3,48	./70	2	متوسطة	3,56	./71	2	متوسطة
9	ازمات متعلقة بالمجتمع	2,89	./58	6	متوسطة	3,03	./61		متوسطة
10	المتوسط الحسابي والوزن النسبي لدرجات تقدير مجالات الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في سورية	3,07	./62		متوسطة	3,23	./65		متوسطة

يبين من الجدول اعلاه ان المتوسط الحسابي لواقع الازمات التي تواجه التعليم الثانوي في سورية من وجهة نظر المديرين بلغ (3,07) ، وكان بدرجة مرتفعة وحثل المجال بازمات المدرسين على المرتبة الاولى من حيث درجة التحقق المرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3,71) ،

فيما دارت الازمات الاخرى بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي تراوح بين (2,41) ، (3,48)

الفصل الخامس : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

يتضمن هذا الفصل أهم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التي توصل إليها الباحث في ضوء نتائج البحث وعلى النحو الآتي :

أولاً : الإستنتاجات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يوصي الباحث بما يأتي:

1. تدني مستوى الوعي بأدارة الازمات وبأهمية التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات لدى مديري المدارس في الجمهورية العربية السورية
2. يوجد فاقد تربوي كبير اثناء وقوع الازمات ناتج عن ضعف التخطيط والاعداد لادارة العملية التعليمية اثناء وقوع الازمات
- ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث يوصي الباحثة بما يأتي:

1. التدريب المستمر للكادر التعليمي في المدارس الثانوية على المهارات اللازمة لمواجهة الازمات .
 2. الاهتمام بالتقييم المستمر للازمات بعد حدوثها واخذ العبر والدروس منها لمواجهة الازمات .
 3. اعداد الدراسات المسحية للازمات المتوقعة ووضع الخطط والبرامج المناسبة لها .
- ثالثاً: المقترحات:

استكمالاً لجوانب هذا البحث يقترح الباحث إجراء ما يأتي:

1. إجراء دراسات مماثلة على بلدان دولية أخرى .
3. إجراء مقارنة بين دور ادارة الازمات بين الدول العربية والدول الاجنبية .

المصادر :

1. احمد ، ابراهيم (2002) ، ادارة الازمات التعليمية ، ط3 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان.
2. خطاب ، عابدة سيد (2002) ، اصول الادارة ، ط1 ، مكتبة عين الشمس ، مصر .
3. الخضيرى ، محسن احمد (2003) ، ادارة الازمات ، ط2 ، مكتبة مدبولي ، مصر .
4. الظاهر ، نعيم ابراهيم (2009) ، ادارة الازمات ، عالم الكتب الحديث ، اربد.
5. ملحم ، سامي محمد (2007) ، مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ط5 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان .
6. المهدي ، سوزان (2003) ، الممارسات السلوكية لمديري المدارس في التعامل مع الازمات داخل المدرسة ، سالة ماجستير غير منشورة ، مصر.
7. نصر ، ربيع (2002) ، ادارة الازمات ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان .

1Adams ,C.M (2007) , An analysis of secondary schools crisis management preparedness National journal for publishing and mentoring .

2. Lucas (2004) .Crisis action and adaptation steadies among principals in California.

1. Ahmed Ibrahim (2002(K Education Crisis Administration , t2,marchHouse for publishing and Distribution Amman

2.Khtab , Aida

Sayed (2002), Management assets . t1, the literature of the sun. Egypt.

3. Khudairy, Mohsen Ahmed (2003) , Crisis Management ,t2, Madboli library.

4. Alzaher , Naim Ibrahim , Crisis Management, world of modern books, Irbid.