متطلبات إدارة الازمات في مدارس محافظة بابل

م.م. هيثم شعيبث جاسب م.م. اسراء جابر خلف

الملخص :

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل وكذلك معرفة أثر كلً من سنوات الخبرة والدورات التدريبية للكوادر التدريسية في تحقيق المتطلبات. وللحصول على أفضل النتائج اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وإنشاء الاستبانة الالكترونية المكونة من ٤٠ بنداً وتوزيعها الكترونيا على عينة الدراسة المكونة من ٢٧٤ فرد من الكوادر التدريسية في مدارس المحافظة. واختبرت الدراسة المتطلبات (الإدارية والمادية والبشرية) في إدارة الأزمة والمتمثلة بالمحاور (أنظمة المعلومات والاتصالات، المهارات القيادية، التخطيط، فريق مختص) لإدارة الأزمات، وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات افراد العينة في المحور الأول والثالث والرابع،تعزى إلى متغير سنوات الخبرة بصورة جزئية وكذلك وجود فروق ذات دلالّة إحصائية بين متوسط استجابات افراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين. وبالاعتماد على النتائج، قدم الباحثان اقتراحاتهم من اجل المساهمة في تحقيق متطلبات إدارة الأزمة في المدارس مستقبلاً.

الكلمات المفتاحية: متطلبات الأزمة، إدارة الأزمة، مدارس محافظة بابل.

Abstract:

This study aims to find out the extent to which the requirements of crisis management are achieved in the schools of Babil Governorate, as well as to know the impact of each of the years of experience and training courses for the teaching staff in achieving the requirements.To obtain the best results, the study followed the analytical descriptive approach and created a questionnaire consisting of 40 items and distributed it electronically to the study sample consisting of 274 teaching staff members in the schools of the governorate. The study examined the requirements (administrative, material, and human) in crisis management, represented by the axes (information and communication systems, leadership skills, planning, and a specialized team) for crisis management.The results of the study showed that there were statistically significant differences between the averages of the respondents' responses in the first, third, and fourth axis, partially attributed to the variable years of experience.As well as the presence of statistically significant differences between the average responses of the sample regarding the requirements of crisis management in the schools of Babylon Governorate, due to the variable of training courses for the respondents . Based on the results, the researchers presented their suggestions to contribute to achieving the requirements of crisis management in schools in the future.

Keywords: Crisis requirements, crisis management, schools in Babil Governorate.

١- المقدمة

يشهد العالم أزمات مختلفة في كل مجالات الحياة فتعد الأزمات من المظاهر الأساسية التي تحدث في جميع إنحاء العالم منها الازمات التي تسببها الكوارث الطبيعية التي نراها ونسمع عنها كل يوم كالزلازل والفيضانات والاعاصير والحرائق ومنها ما يسببها الانسان مثل الحروب والأزمات الصحية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية وغيرها من الازمات التي تؤثر بشكل مباشر على المجتمع وأنظمته ومؤسساته[1]. لذا كان من الضروري إيجاد نظام لإدارة الأزمات الذي يستند على متطلبات لمواجهة الأزمة والتغيرات التي تحدث بعد انتهائها، فنظام إدارة الأزمات يتألف من خطوات أو مراحل لمواجهة الأزمة والتي تبدأ من كشف الأزمات المحتملة والاستعداد لها والحد من إضرارها وبعد انتهاء الأزمة يتم جمع نتائجها والاستفادة منها والعمل عليها للتغلب على نقاط الضعف فيها ليتم مواجهة الأزمات اللاحقة بشكل اقوى من سابقتها بالإضافة إلى السعي لتكامل متطلبات إدارة الأزمات (الإدارية والمادية والبشرية) بتوفير نظام معلومات واتصالات ومهارات قيادية تساعد في التخطيط الجيد للازمة بالإضافة إلى تشكيل فريق مختص لمواجهة الأزمة [2]. ومن الازمات التي ركزت عليها الدراسة هي الازمات التي تحدث في المؤسسات التعليمية فحدوث الازمة في هذه المؤسسة له تأثير على شريحة كبيرة في المجتمع لأنها تظم الإدارات العليا والكوادر التدريسية والطلبة وأولياء أمورهم لذا فأن المؤسسة التعليمية ترتبط بمكونات واطراف متعددة [3]. إن شرارة الأزمة التعليمية تبدأ عندما لا يكون هناك توافق بين النظام التعليمي والمجتمع الخارجي وعند وجود خلل في إدارة المدرسة ونظامها وعجز المدير عن مواجهة موقف معين داخل المدرسة، حيث تعد إدارة المدرسة الخط الأول في مواجهة الأزمة والتخفيف من حدتها وأثارها [4]. ففي وقتنا الحالي تركز المؤسسات بشكل عام والمؤسسة التعليمية بشكل خاص على دعم إدارة الأزمات بكل ما تحتويه من متطلبات بتدريب فريق عمل قادر على المواجهة وتوفير وسائل اتصالات أساسية وبديلة والتخطيط الجيد لإدارة الأزمة وصقل المهارات القيادية في مدراء المدارس بشكل فعال [5].

٢- الدراسات السابقة

ناقشت العديد من الدراسات متطلبات إدارة الأزمة في المؤسسات ودرجة تحققها. سعت دراسة [10] للكشف عن مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمة في المدارس فحددت الدراسة (المهارات القيادية، نظام المعلومات والاتصالات، فريق إدارة الأزمات، خطة إدارة الأزمات) كمتطلبات لإدارة الأزمة فبينت الدراسة إن جميع المتطلبات متحققة ولكن بدرجات مختلفة، كما تم اختبار اثر متغيرات (مكان العمل، المرحلة التعليمية، الخبرة) نحو درجة توفر متطلبات إدارة الأزمة وكشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكانت الفروق باتجاه معلمي المدارس الأهلية والمعلمين في المرحلة الابتدائية والثانوية وذوي الخبرة الأقل من ١٠ سنوات.

وأكدت دراسة [6] متطلبات إدارة الأزمات التعليمية وتوصلت الدراسة إلى إن الأزمة التعليمية هي اخطر صور الأزمات التي لها تأثير على مستقبل الفرد والمجتمع حيث إن المؤسسة

التعليمية لا تركز بالشكل المطلوب على الأزمات التعليمية فمن واجباتها التنبؤ بحدوث الأزمة والاستعداد لها قبل وقوعها والتعامل معها ومواجهتها عند حدوثها بالإضافة إلى دراسة أسباب ومسببات الأزمة بعد انتهائها. كما ركزت دراسة [7] مدى إتباع المؤسسات التعليمية لعمليات إدارة الأزمة الحديثة لقياس واقع إدارة الأزمة التربوية فتوصلت الدراسة إن إدارة المؤسسة التعليمية إثناء حدوث الأزمة كان بدرجة متوسطة وأوعزت ذلك بسبب عدم تدريب الموظفين على أساليب إدارة الأزمات المختلفة. وأوضحت دراسة [9] إن متطلبات إدارة الأزمة في المدارس الثانوية في مدينة دمشق يمكن ترتيبها تنازليا وفقا لأهميتها فكان مجال فريق عمل مختص هو الأعلى أهمية ثم مجال نظم الاتصالات والمعلومات ومن ثم المهارات القيادية بعدها التخطيط كما تم اختبار اثر متغيرات (تابعية المدرسة، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية) نحو درجة توفر متطلبات إدارة الأزمة حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية فكانت النتائج متفقه على إن جميع المتغيرات لم تؤثر على درجة توفر متطلبات إدارة الأزمة ماعدا متغير تابعية المدرسة كان لها تأثير على درجة توفرها وكان لصالح المدارس الخاصة. وناقشت دراسة [8] درجة ممارسة مدراء المدارس للازمات التعليمية وتأثيرها على الإنجاز لدى الكوادر التدريسية، فأكدت الدراسة درجة ممارسة مدراء المدارس كانت على مستوى عالي ولكن تأثير هذه الممارسة على الكوادر التدريسية جاءت بمستوى متوسط وان العلاقة طرديه فيما بينهم بالإضافة إلى وجود اثر لإدارة الأزمات التعليمية لدى مدراء المدارس على انجاز معلمي المدارس في الأردن.

٣- مشكلة البحث

إدارة الأزمات تخضع لعمليات ممنهجة لكي يتم إدارتها والتخفيف منها أو تجنب وقوعها وهنا الدور الأكبر يقع على عاتق قادة المدارس فمنهم من يتبع الأساليب العشوائية التي ممكن إن تؤدي إلى مشاكل أخرى أو منهم من يتبع أساليب منظمة وممنهجة تساعد في احتواء الأزمة أو منعها، ففي ظل وجود العديد من الأزمات التي تواجه المدارس والعملية التعليمية في العراق لذا يجب علينا معرفة مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمات في المدارس من وجهة نظر الكوادر التدريسية فيها، لذا فأن مشكلة الدراسة تتمحور حول معرفة مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمة في مدارس محافظة بابل وتتجلى مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي: –

ما مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل؟

والذي ينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية: –

١– هل تتحقق متطلبات إدارة الأزمات باختلاف سنوات الخبرة للكوادر التدريسية؟

٢– هل تتحقق متطلبات إدارة الأزمات عند تلقي الكوادر التدريسية للدورات التدريبية؟

٤- هدف الدراسة

في ظل تعرض المدارس إلى مختلف الأزمات والتي تتغير متطلباتها تبعا لطبيعة ونوع الأزمة لذا يكمن هدف الدراسة في معرفة مدى تحقق تلك المتطلبات لإدارة الأزمة.

٥- أهمية الدراسة

تتحدد أهمية دراستنا في الوقت الحالي في الكشف عن درجة تحقق متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل من وجهة نظر معلمي ومدرسي محافظتنا العزيزة.عن طريق استقصاء اراء الكوادر التدريسية من المعلمين والمدرسين، وبالنظر لأهمية دراسة إدارة الأزمات وتوافر متطلباتها في مدارس محافظة بابل فهي تساعد صناع القرار المتمثلين بالسيد المدير العام المحترم والسادة المشرفين التربويين والاختصاصيين وقادة المدارس وأيضا المعلمين والمدرسين من خلال توفير متطلبات إدارة الأزمات وكيفية التعامل معها لمواجهة الأزمات المدرسية.ومن المستفيدين أيضا من دراستنا القادة في وزارة التربية العراقية في توجيه الخطط والبرامج التدريبية بمجال التنمية المهنية للقيادات التربوية بالمدارس لإدارة الأزمات المدرسية المختلفة.

٦- حدود الدراسة

تعد حدود الدراسة الحجر الأساسي الذي تعتمد علية الدراسة فالحدود البشرية والمكانية شملت جميع الكوادر التدريسية في مدارس محافظة بابل إما الحدود الموضوعية فتمثلت بإدارة الأزمة ومدى تحقق متطلباتها.

٧- الجهة المستفيدة من الدراسة

إن الجهة المستفيدة من هذه الدراسة هي مديرية تربية بابل بشكل خاص ووزارة التربية بشكل عام.

٨- الشريحة المستهدفة

استهدفت هذه الدراسة شريحة المدراء والمعلمين والمدرسين في مدارس محافظة بابل لمعرفة مدى توفر متطلبات إدارة الأزمات في مدارسها.

٩- منهجية الدراسة وأداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في الجانب النظري على المصادر العربية والإنكليزية الحديثة والتي تتضمن الدراسات العلمية والأبحاث التي تسند موضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي من اجل الحصول على المعلومات اللازمة حيث تم الاعتماد على الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسية للدراسة وقد اعتمد مقياس ليكرث الخماسي الذي تضمن الإجابة بالبدائل (لا أوافق بشدة، لا أوافق،محايد، أوافق، أوافق بشدة) والتي تكون على الترتيب التالي (١، ٢، ٣، ٤، ٥) في طرح أسئلة الدراسة عن طريق الاستبانة الالكترونية التي تحتوي على جزئين وهما: –

- الأول يحتوي المعلومات العامة عن المستجيبين (سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)

- الثاني يحتوي على أسئلة تخص محاور الدراسة الأربعة وهي (أنظمة المعلومات والاتصالات، المهارات القيادية، التخطيط لإدارة الأزمات، فريق مختص لإدارة الأزمات) والإجابة عليها تكون تبعا لقياس ليكرث الخماسي.

إن تصميم وكتابة الاستبانة كان بواسطة (Google form) وتم نشرها عن طريق وسائل التواصل الاجتماعية للحصول على بيانات دقيقة، بعد جمع البيانات استخدم البرنامج الإحصائي SPSSلعرض النتائج ومناقشتها.

١٠- أساليب التحليل والمعالجة الإحصائية

إن الأساليب المستخدمة لغرض تحليل بيانات الدراسة في برنامج SPSS هو كالتالي: –

١- اختبار صدق وثبات الاستبانة: للتحقق من صدق وثبات المقاييس والدقة في قياس المتغيرات.

٢- اختبار التوزيع الطبيعي: هي أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم لمعرفة مدى اعتدالية البيانات وإمكانية استخدام الأساليب المعلمية إذا كانت البيانات تتوزع طبيعياً.

٣- الوسط الحسابي: يحدد مستوى استجابة الإفراد لمتغيرات الدراسة.

٤- الانحراف المعياري: يحدد مستوى التشتت لقيم الاستجابة عن الأوساط الحسابية الخاصة بها.

٥- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين: يستخدم لأجراء المقارنة بين متوسطي مجموعتين مستقلتين.

١١- مجتمع وعينة الدراسة

تضمن مجتمع الدراسة جميع مدارس محافظة بابل كما شملت عينة الدراسة الكوادر التدريسية بشكل عام كونها المجتمع الملائم لاختبار متغيرات الدراسة وتطبيق الجانب العملي منها، حيث بلغ مجموع عينة الدراسة (٢٧٤) فرداً. كما إن الجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة والدورات التدريبية في إدارة الأزمات.

جدول (١) توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة والدورات التدريبية

الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	اقل من ١٠ سنوات	١٦٢	%٥٩
	١٠ سنوات أو أكثر	١١٢	%٤١
المجموع		٢٧٤	%١٠٠
الدورات التدريبية	بدون دورات	١٨١	%٦٦
	دورة واحدة أو أكثر	٩٣	%٣٤
المجموع		٢٧٤	%١٠٠

من خلال ملاحظة نتائج سنوات الخبرة في الجدول(١) فأن فئة (اقل من ١٠ سنوات) حصلت على أعلى قيمة بنسبة (٥٩%) وفيما حصلت فئة (١٠ سنوات أو اكثر) على اقل قيمة بمقدار (٤١%) وهذا يعني إن الفئة الأكبر في الدراسة هم الكوادر التدريسية التي لها خبرة اقل من ١٠ سنوات وهذا

يعتبر مؤشر إيجابي لما لدى الشباب من طاقات وتوجهات في إحداث تغيرات لسير المؤسسة التعليمية لتحديد متطلبات إدارة الأزمات التي تواجه المدارس، إما القسم الاخر من الجدول فيظهر الدورات التدريبية للكوادر التدريسية حيث حصلت الفئة (بدون دورات) على اعلى قيمة بنسبة (٦٦%) وفئة (دورة واحدة أو اكثر) حصلت على (٣٤%) وهذا يعني إن اكبر نسبة من المستجيبين هم من الكوادر التي لم تتلقى دورات تدريبية في إدارة الأزمات إلى الان.

الإطار النظري :

١- مفهوم الأزمة

إن مفهوم الأزمة يتسم بالطبيعة الشمولية لأنها واسعة النطاق ومتعددة الاشكال فهي تتمثل بالأزمات السياسية والدينية والاقتصادية والعسكرية والثقافية والنفسية والاجتماعية والإدارية والصحية والأخلاقية وغيرها من الأزمات، فيختلف مفهوم الأزمة بحسب منظور الباحث وتخصصه والجانب الذي يركز عليه من جوانب الأزمة المختلفة[5]. وبشكل عام يمكن تعريف الأزمة بأنها حالة من عدم الاستقرار تحدث بسبب خلل أو اضطراب تؤثر على الية سير العمل والتي تؤدي إلى نتائج غير مرغوب بها تترتب عليها احداث سريعة لا يمكن السيطرة عليها تؤثر على أهداف المؤسسة فبالرغم من تعدد وتنوع مفاهيم الأزمة الا انها قد تكون من صنع الانسان أو الطبيعة[11].

٢- الأزمة التعليمية

بما إن بحثنا يختص بدراسة الأزمات في مدارس محافظة بابل لذا يجب إن نركز على الأزمة التعليمية فهي تعرف بانها حالة من الاضطراب الذي يهدد المؤسسة التعليمية من تحقيق أهدافها بسبب الخلل الذي خلفته في نظامها والذي يؤثر على العاملين فيها بشكل مباشر والتي تحتاج إلى تظافر الجهود لاتخاذ إجراءات فورية ومناسبة تساعد على إعادة المؤسسة إلى وضعها الطبيعي [9]. فأغلب الأزمات التعليمية تكون غير متوقعة وتصدم العاملين في المؤسسة والذي بدورة يضعف من الرد السريع لمواجهة الأزمة التي تهدد استقرار المؤسسة، فالأزمة التعليمية تتسم بالتعقيد وذلك بسبب كثرة الأطراف التي تشملها المؤسسة بدءاً من الإدارة العليا والعاملين فيها إلى الطلبة وأولياء أمورهم، وهذا التعقيد والتشابك ممكن إن يؤدي إلى ضغوط ينتج عنها تضارب في قرارات المؤسسة التعليمية لمواجهة الأزمة خصوصاً إذا ما كان الوقت المتاح لمواجهة الأزمة ضيق جداً [3]. لذلك فأن الأزمة التعليمية تحتاج عند وقوعها إلى متخذي قرار يتمتعون بالقدرات النفسية والعقلية العالية بالإضافة إلى تعاون الأطراف المتأثرة بالأزمة[12].

٢-١ أنواع الأزمة التعليمية

للازمة التعليمية أنواع متعددة التي يمكن تصنيفها ضمن أربعة مجاميع وهي (أزمة سلوكية، أزمة بناء المدرسة، أزمة داخلية، أزمة خارجية).

أ- أزمة سلوكية

تتمثل بالأمور السلوكية التي يقوم بها بعض الطلبة مثل الغش، التخريب المتعمد، الشغب، وضعف الانضباط المدرسي والتي ترجع أسبابها إلى سوء إدارة المدرسة أو قصور في الرقابة المنزلية أو عدم التزام الطلبة بقوانين المدرسة وأنظمتها[3]. إضافة إلى ذلك فأن هناك أزمات سلوكية خطيرة جداً تؤثر بشكل مباشر على وظائف المدرسة مثل المخدرات والتدخين والاعتداءات البدنية باستخدام الآلات الحادة والمشاكل الجنسية والسرقة[13].

ب- أزمة بناء المدرسة

هي أزمة تحدث بسبب الهيكل المعماري للمدرسة ويعاني منها كلٌ من الكادر والطلبة والتي تتمثل بضيق المدرسة، تصدع في بناء المدرسة، تضخم اعداد الطلبة، انعدام الأماكن المخصصة لممارسة الأنشطة اللاصفية بالإضافة إلى ضيق الصف وانتشار الامراض المعدية[5].

ج- أزمة داخلية

تتمثل بالأزمات التي تحدث داخل بناية المدرسة وهي في الغالب لا يمكن توقع وقت حدوثها مثل انهيار سور المدرسة، انقطاع الكهرباء خلال الامتحان، انتحار احد الطلبة، الموت المفاجئ لأحد الطلبة، تعرض الطلبة للتسمم، الاعتداء على الكادر التدريسي من قبل اشخاص من خارج المدرسة، تعرض الطلبة للحروق أو الجروح بسبب حادث ما داخل المدرسة أو انفجار في داخل احد مختبرات المدرسة[6].

د- ازمة خارجية

تعد من الأزمات التي لا يمكن توقع وقت حدوثها وهي مرتبطة بأمور الطبيعة مثل الفيضانات، الزلازل، الحرائق، العواصف الثلجية وحوادث الطرق والحروب[9].

٣- مفهوم إدارة الأزمة

إن حدوث الأزمات بمختلف أنواعها يحتاج إلى مجموعة من الإجراءات والقرارات التي يجب إن تتخذها المؤسسات قبل حدوث الأزمة أو مواجهة خطر الأزمة عند حدوثها باستخدام جميع الإمكانيات البشرية والمادية والإدارية[14]. فيمكن تعريف إدارة الأزمة بأنها القدرة على اعداد نظام متكامل بجميع الإمكانيات لمواجهة الأزمات المحتملة والمختلفة وتكامل هذا النظام يكمن في تنبؤ الأزمة قبل حدوثها ويتعامل معها بخطوات ثابته عند حدوثها ويتغلب على تأثيرها خلال وقت قصير[15]. فأدارة الأزمة تحتاج إلى سيناريو واحد للتعامل مع الأزمة قبل حدوثها وخلال حدوثها وبعد انتهائها وهذا السيناريو يحتوي على ثلاث مراحل[6].

أ- مرحلة ما قبل الأزمة

تتطلب هذه المرحلة الإجراءات والتدابير التي تساعد على عدم حدوث الأزمة.

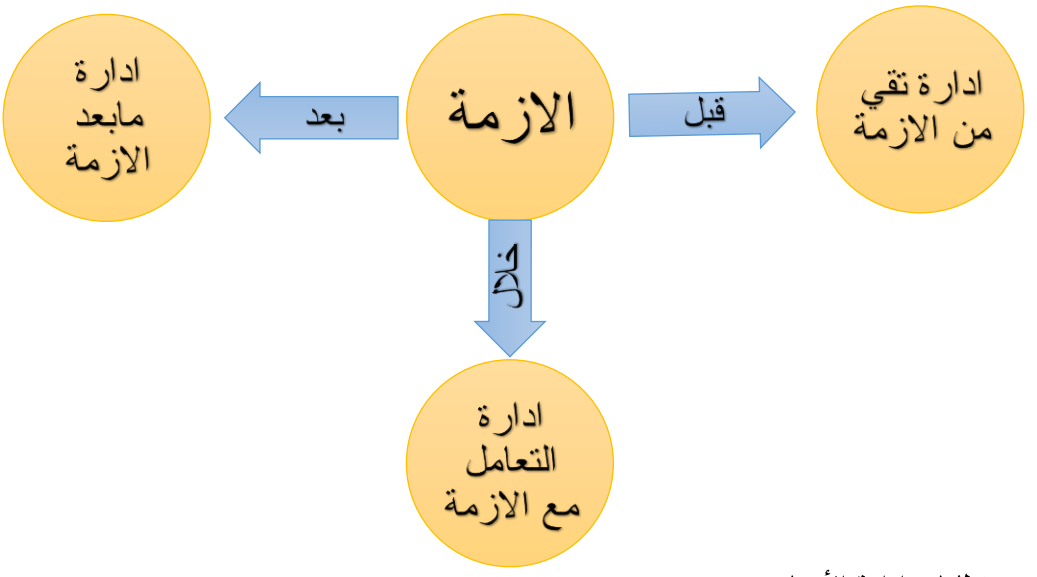
ب- مرحلة حدوث الأزمة

تتطلب هذه المرحلة تدابير تساعد في التعامل مع الأزمة وتقليل حدة الآثار السلبية الناتجة من وقوع الأزمة.

ج- مرحلة ما بعد الأزمة

تتطلب هذه المرحلة تدابير تساعد على التكيف مع نتائج الأزمة. ويمكن توضيح مراحل الأزمة في الشكل (١)

شكل (١) مراحل إدارة الأزمة



٤- متطلبات إدارة الأزمات

يمكن تصنيف متطلبات إدارة الأزمات إلى أربعة محاور وهي كالتالي

أ- أنظمة المعلومات والاتصالات

لنظام المعلومات والاتصالات أهمية كبيرة عند حدوث الأزمة لأنه يشمل على كل ما يساعد بتوفير المعلومة ونقلها ويعد العنصر البشري من مكوناتها الأساسية بالإضافة إلى المستلزمات المادية التي تؤمن الاتصال كأجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت[16]. فبتوفير أساليب اتصال أخرى في حالة حدوث خلل ما وتحقيق الاتصال بين الأطراف المشتركة في حل الأزمة سوف تتحقق الأهداف الموضوعة[7].

ب- المهارات القيادية

يقصد بالمهارات القيادية هي إن يكون لقائد المدرسة القدرة على مواجهة الأزمات وابتكار طرق لمواجهتها مع الحفاظ على ثباته الانفعالي واتخاذه القرارات السريعة والهادفة خلال وبعد حدوث

الأزمة بالإضافة إلى توظيفه للإمكانات البشرية والمادية والفنية قبل حدوث الأزمة للاستفادة منها عند حدوثها [17][18]. حيث تكمن المهارة القيادية لمدير المدرسة في مرحلة ما قبل وقوع الأزمة من خلال وضع كل شخص في موقعه المناسب وتوجيه وتحفيز فريقه بأنهم قادرين على مواجهة مختلف الأزمات معاً [19].

ج- التخطيط لإدارة الأزمات

إن من أهم خطوات إدارة الأزمة هي التخطيط المسبق لما يجب فعله عند حدوث الأزمة فالتصور الدقيق والمسبق للنتائج ممكن إن يجعل عملية التخطيط تسير بالشكل المثالي بالإضافة إلى تحديد أساسيات التخطيط التي تتمثل بما يجب عمله ومن يقوم بهذا العمل وكيف يتم القيام به وما هو الوقت المحدد لكل مهمة وماهية الإمكانات اللازمة التي ستتوفر للعمل[12]. فضلاً عن توقع المخاطر المحتمل حدوثها وإعداد سيناريو يشمل جميع الظروف والأحداث التي ممكن إن تكون مصاحبة للازمة[20].

د- فريق مختص لإدارة الأزمات

ليس من الممكن إن يتم مواجهة أزمة بدون فريق فبتحديد مسؤولية ومهام كل عنصر من الفريق سيتم التعامل مع الأزمة بشكل أسرع كما إن قائد الفريق يوكل المهام إلى الأشخاص حسب اختصاصهم وخبرتهم بالإضافة إلى إشراكهم في برامج تدريبية لمواجهة الأزمات[21]. بالإضافة إلى وضع سيناريو متوقع للازمة وإشراكهم في تجربة أزمة افتراضية لمواجهتها ومعرفة نقاط القوة والضعف في كل عنصر من الفريق واختبار الاتزان الانفعالي لديهم وقدراتهم العقلية والجسدية ومدى مرونتهم بالتعامل مع الفريق وتأقلمهم السريع مع التغيرات والمستجدات التي من الممكن إن تحدث خلال الأزمة [22].

الإطار العملي:

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي من اجل الحصول على المعلومات اللازمة حيث تم الاعتماد على الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسية للدراسة وتطبيق عدد من العمليات التحليلية على البيانات المستحصلة منها وهي كالتالي:-

١- اختبار صدق وثبات الاستبانة

أ - صدق الاستبانة

ان قياس صدق الاستبانة يرتبط بمدى إمكانية أداة القياس لاختبار المحتوى المراد قياسه بمصداقية وثقة عالية وتوفير الخصائص المطلوب دراستها [23]. فقد تم عرض الاستبانة الأولية على من المدراء والمدرسين (المحكمين) من اجل التأكد من صدق الاستبانة والتعديل على البنود التي اعطى المحكمين ملاحظاتهم عليها للحصول على الاستبانة الالكترونية النهائية التي تحتوي على (٤٠) بنداً وموزعة على أربع محاور وهي كالتالي:-

المحور الأول: أنظمة المعلومات والاتصالات (١٠ بنود)

المحور الثاني: المهارات القيادية (١٠ بنود)

المحور الثالث: التخطيط لإدارة الأزمات (١٠ بنود)

المحور الرابع: فريق مختص لإدارة الأزمات (١٠ بنود)

ب- ثبات الاستبانة

إن محددات الدراسة تكمن بدرجة موثوقية أداة الدراسة (الاستبانة الالكترونية) وكذلك تحديد النتائج بالاعتماد على صدق المستجيبين عند الإجابة على بنود الأداة المستخدمة، فمن المؤشرات المستخدمة على نطاق واسع لتقييم الموثوقية هو مقياس (**Cronbach's Alpha**) حيث تتراوح قيمته بين (٠-١) وتعتبر القيمة الأكبر من ٠.٧ مقبولة[24] وكما في الجدول (٢).

جدول (٢) معامل ثبات الاستبانة كرونباخ الفا

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	**No. of items**
0.768	40

يوضح الجدول (٢) إن قيمة (**Cronbach's Alpha**) لأسئلة محاور الاستبانة الالكترونية والتي عددها (40) سؤال مساوية لـ (0. 768) وهذا يدل على أن جميع المحاور موثوقة وتسمح للباحث بتطبيق الاستبانة الالكترونية على عينة الدراسة لأنها تعتبر قيمة مرتفعة.

٢- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

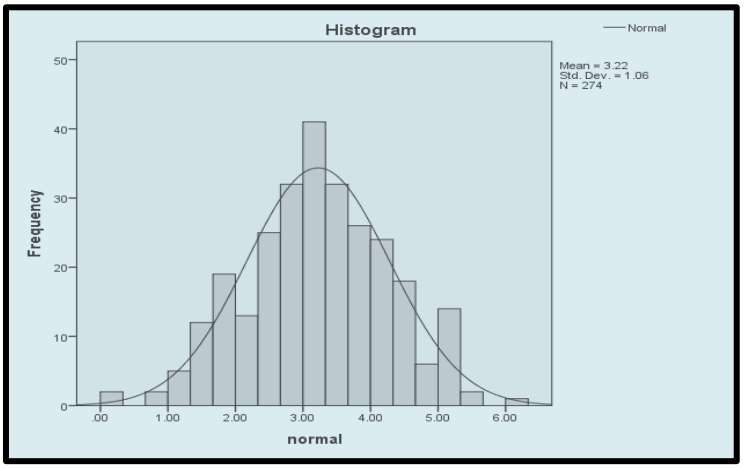
إن التوزيع الطبيعي للبيانات يعد من أهم شروط الاختبارات المعملية، فلتحديد مستوى توزيع بيانات محاور الدراسة طبيعيا من خلال اعتماد اختبار (Kolmogorov–Smirnov test)وكما يأتي: -

جدول (٣) اختبار كولموغوروف–سميرنوف لمحاور الدراسة

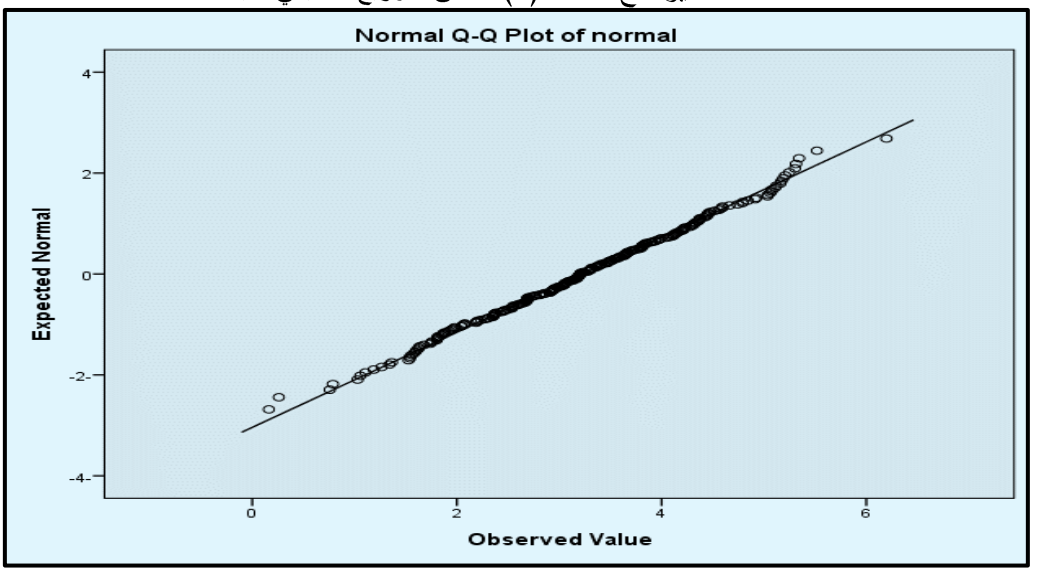
Tests of Normality						
المحاور ككل	Kolmogorov–Smirnov[a]			Shapiro–Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
	.029	274	.200*	.996	274	.760

يوضح الجدول (٣) بأن القيمة الإحصائية لاختبار (Kolmogorov–Smirnov) قد بلغت (.029) ومستوى المعنوية للاختبار قد بلغت (0.200*) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً، وهذا يعني بأن جميع بيانات محاور الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.كما إن الشكل (٢) و(٣) يوضحان المدرج التكراري ومنحني التوزيع الطبيعي للبيانات.

شكل (٢) المدرج التكراري للتوزيع الطبيعي للبيانات


Histogram
Normal
Mean = 3.22
Std. Dev. = 1.06
N = 274
Frequency
50
40
30
20
10
0
.00
1.00
2.00
3.00
4.00
5.00
6.00
normal

كما يوضح الشكل (٣) منحنى التوزيع الطبيعي للبيانا



شكل (٣) منحنى التوزيع الطبيعي للبيانات

نجد في الشكل (٣) إن كل البيانات تجتمع حول خط التوزيع الطبيعي وهذا يدل إن البيانـــات تتبع التوزيع الطبيعي.

٣- وصف وتشخيص محاور الدراسة وتفسير نتائجها

إن الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذا القسم هي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، شدة الاجابة) وبالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي يتم حساب شدة الاجابة لكل محور بتقسيم قيم الوسط الحسابي لخمس فئات تتناسب مع فئات مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في تحديد إجابات افراد العينـــة [25]وكما موضحة في الجدول (٤).

جدول (٤) تقسيم قيم الوسط الحسابي لتحديد مستوى شدة الإجابة

فترات الوسط الحسابي	شدة الإجابة
١-١.٨٠	منخفض جداً
١.٨١-٢.٦٠	منخفض
٢.٦١-٣.٤٠	متوسط
٣.٤١-٤.٢٠	مرتفع
٤.٢١-٥	مرتفع جداً

٤- الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة

بالاعتماد على أسئلة الدراسة يتم عرض النتائج والتي نص سؤالها الأول **(ما مدى تحقق متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل؟)**.

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة لمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل والتي تم تصنيفها على أربعة محاور وبعدها الدخول ببنود كل محور على حده وكما في الجدول (٥)

جدول (٥) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الإجابة لجميع محاور الدراسة

ت	محاور الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
١	أنظمة المعلومات والاتصالات	3.1201	.82453	متوسط
٢	المهارات القيادية	2.6204	.56421	متوسط
٣	التخطيط لإدارة الأزمات	3.3701	.80787	متوسط
٤	فريق مختص لإدارة الأزمات	3.8007	.64903	مرتفع
	كل المحاور	3.2278	.36034	متوسط

نلاحظ في الجدول (٥) الإحصاءات الوصفية لإجابات عينة الدراسة عن متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل إذ نلاحظ أنّ مستوى الإجابات كان يتراوح بين متوسط ومرتفع لمحاور الدراسة ووسط حسابي تراوح بين (2.6-3.8) كما نلاحظ إن المحور الرابع قد حصل على أعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.8007) وانحراف معياري بقيمة (.64903) وضمن مستوى إجابة مرتفع إما المحور الثاني فقد حصل على اقل متوسط حسابي بلغت قيمته (2.6204) وانحراف معياري بقيمة (.56421) وضمن مستوى إجابة متوسط. إما بالنسبة لبنود كل محور فكانت النتائج على النحو التالي

أ - أنظمة المعلومات والاتصالات

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة لكل بند من بنود محور المعلومات والاتصالات حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية في مدارس محافظة بابل كما موضحة بالجدول (٦).

جدول (٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور أنظمة المعلومات والاتصالات

بنود المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
تستخدم المدرسة الهاتف المحمول للتنسيق بين الأطراف المشتركة في حل الأزمة	3.2993	1.52327	متوسط
تعتمد المدرسة المراسلات الرسمية وغير الرسمية مع الجهات	2.5620	1.44172	منخفض

المختصة للتعاون في الحالات الطارئة			
تعمل المدرسة على احاطة اولياء الامور بما يستجد عند تعليق الدراسة بسبب حدوث ازمة ما	3.4526	1.60343	مرتفع
توظيف الوسائل الالكترونية في نقل المعلومات المتعلقة بالأزمة	1.8796	1.17206	منخفض
وجود برامج لمعالجة البيانات والمعلومات المتعلقة بالأزمة بواسطة الحاسوب	2.9781	1.59655	متوسط
تجد المدرسة طرائق اتصالات مع جهات حكومية عند وقوع الازمة	2.7299	1.78723	متوسط
وجود نظام متكامل للمعلومات ووسائل الاتصالات في أثناء مراحل الأزمة	4.0328	1.44078	مرتفع
توفر المدرسة بدائل لوسائل الاتصال تستخدم عند تعطل الأخرى	3.4672	1.55745	مرتفع
تتوفر لدى المدرسة كوادر بشرية كافية للتعامل مع نظم الاتصالات المتوفرة	3.4964	1.82423	مرتفع
تضع إدارة المدرسة جدول خاص بأرقام هواتف جميع العاملين في المدرسة لتواصل معهم عند الضرورة	3.3029	1.58039	متوسط
أنظمة المعلومات والاتصالات	3.1201	.82453	متوسط

نلاحظ في الجدول (٦) توفر أنظمة المعلومات والاتصال لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل من وجهة نظر الكوادر التدريسية بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم على هذا المجال(3.1201)، كما ان قيمة المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد العينة لبنود هذا المحور والتي بلغ عددها ١٠ بنود تراوحت بين (1.87 – 4.03) بتقدير متفاوت بين المرتفع والمنخفض، وجاءت أربع فقرات متحققة بدرجة مرتفعة والتي تشير إلى أن أكبر الجوانب التي تتوفر فيها أنظمة المعلومات والاتصال لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تتمثل في (تعمل المدرسة على احاطة اولياء الامور بما يستجد عند تعليق الدراسة بسبب حدوث ازمة ما، وجود نظام متكامل للمعلومات ووسائل الاتصالات في اثناء مراحل الازمة، توفر المدرسة بدائل لوسائل الاتصال تستخدم عند تعطل الأخرى، تتوفر لدى المدرسة كوادر بشرية كافية للتعامل مع نظم الاتصالات المتوفرة)بمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.45،4.03) ويعزى ذلك إلى وعي وحرص قادة المدارس بضرورة التواصل مع أولياء أمور الطلبة لجعلهم على دراية فيما يتعلق بأمور الدراسة والخطط التي وضعتها المدرسة لديمومة التعليم وعدم توقفه عند حدوث الأزمة فوجود أنظمة اتصال متكاملة عند الأزمات يدعم التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور، كما يدرك قادة المدارس ضرورة توفير وسائل اتصال بديلة بسبب تعطل الوسائل الأخرى ربما بسبب حدوث الأزمة،كما تشير النتائج إلى أن أقل الجوانب التي

تتوفر فيها أنظمة المعلومات والاتصال لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل والتي تتمثل في(توظيف الوسائل الالكترونية في نقل المعلومات المتعلقة بالأزمة)وبمتوسط حسابي (1.8796) وربما يعود ذلك إلى عدم توفر الانترنت داخل المدرسة أو بسبب ضعف شبكة الانترنت أو انشغال قادة المدارس بأمور الإدارة المدرسية وعدم تخصيصهم شخص يدير وسائل الاتصال بين المدرسة وأولياء الأمور وعدم استعانتهم بخبراء في مجال الاتصال والاستفادة من تجارب المدارس الأخرى.

ب- **المهارات القيادية**

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة لكل بند من بنود محور المهارات القيادية حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية في مدارس محافظة بابل كما موضحة بالجدول(٧).

جدول (٧) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المهارات القيادية

بنود المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
يشرك مدير المدرسة جميع العاملين في المدرسة للاستفادة من افكارهم وخبراتهم	2.3650	1.75151	منخفض
للمدير القدرة الكافية على ضبط النفس والثبات الانفعالي عند حدوث الازمة	2.4672	1.79968	منخفض
يمتلك مدير المدرسة مهارات تؤهله للسيطرة على الازمة وخبرة كافية تساعده على اتخاذ القرارات	2.6241	1.36449	متوسط
يحفز المدير فريق ادارة الازمة في تقديم حلول للازمة	2.2774	1.33277	منخفض
يهتم مدير المدرسة بعنصر الوقت في اتخاذ القرار عند حدوث الازمة	2.9051	1.33361	متوسط
يمتلك مدير المدرسة القدرة على تحليل الازمة الى عناصرها الأولية	2.5657	1.64564	منخفض
يرتب مدير المدرسة الأولويات تبعا للوقت المتاح	2.6533	1.68169	متوسط
يتواجد مدير المدرسة دائما في مكان وقوع الأزمة لمتابعة الأحداث	2.5985	1.77058	منخفض
يستخدم المدير الوسائل التقنية الحديثة للتعامل مع الازمة	3.0693	1.86512	متوسط
يستخدم مدير المدرسة التفكير الابتكاري لاقتراح البدائل	2.6788	1.64388	متوسط
المهارات القيادية	2.6204	.56421	متوسط

نلاحظ في الجدول (٧) توفر المهارات القيادية لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل من وجهة نظر الكوادر التدريسية بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم على هذا

المجال (2.6204)، كما ان قيمة المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد العينة لبنود هذا المحور والتي بلغ عددها ١٠ بنود تراوحت بين (3.06 – 2.27) بتقدير متفاوت بين المتوسط والمنخفض، وجاءت خمس فقرات متحققة بدرجة متوسطه والتي تشير إلى أن أكبر الجوانب التي تتوفر فيها المهارات القيادية لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تتمثل في (يمتلك مدير المدرسة مهارات تؤهله للسيطرة على الأزمة وخبرة كافية تساعده على اتخاذ القرارات،يهتم مدير المدرسة بعنصر الوقت في اتخاذ القرار عند حدوث الأزمة،يرتب مدير المدرسة الأولويات تبعا للوقت المتاح، يستخدم المدير الوسائل التقنية الحديثة للتعامل مع الأزمة، يستخدم مدير المدرسة التفكير ألابتكاري لاقتراح البدائل)بمتوسطات حسابية تتراوح بين (2.62– 3.06) ويعزى ذلك إلى امتلاك قادة المدارس للمهارات والخبرات التي تؤهلهم للاتخاذ القرارات وإدارة الوقت والسيطرة على الأزمة وترتيب الأولويات حسب الوقت المتاح باستخدامهم أحدث الوسائل التقنية في التعامل مع الأزمة بالإضافة إلى اقتراح وتوفير الخطط البديلة في حال حدوث الأزمة بالاعتماد على التفكير ألابتكاري.كما تشير النتائج إلى أن أقل الجوانب التي تتوفر فيها المهارات القيادية لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل والتي تتمثل في (يشرك مدير المدرسة جميع العاملين في المدرسة للاستفادة من افكارهم وخبراتهم، للمدير القدرة الكافية على ضبط النفس والثبات الانفعالي عند حدوث الازمة، يحفز المدير فريق ادارة الازمة في تقديم الحلول اللازمة، يمتلك مدير المدرسة القدرة على تحليل الازمة الى عناصرها الأولية، يتواجد مدير المدرسة دائما في مكان وقوع الازمة لمتابعة الاحداث) وبمتوسطات حسابية تتراوح بين (2.27– 2.59) وربما يعود ذلك إلى امتناع العاملين للتعاون مع قادة المدارس بالإضافة الى مواجهة قادة المدارس للكثير من الأعباء الإدارية والضغوطات المهنية بالمدرسة التي قد تحول دون متابعتهم المتواصلة والمستمرة لتنفيذ الإجراءات المتخذة في التعامل مع الأزمات والتي تؤثر على ثباتهم الانفعالي وعدم تركيزهم لتحليل الازمة لعناصرها الأولية وهذا بدوره يستدعي قادة المدارس الى تكليفهم وكيل المدرسة أو من ينوبهم بعملية المتابعة والقيام بالأعمال المتلكئة.

ج- التخطيط لإدارة الأزمات

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة لكل بند من بنود محور التخطيط لإدارة الأزمات حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية في مدارس محافظة بابل كما موضحة بالجدول (٨).

جدول (٨) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التخطيط لإدارة الأزمات

بنود المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
تشرك ادارة المدرسة جميع العاملين في عمليات التخطيط للازمة	3.3504	1.71223	متوسط
تخصص المدرسة ميزانية مستقلة لمعالجة اثار الأزمات	3.5620	1.63237	مرتفع
تضع المدرسة خطط طويلة الامد لمواجهة الأزمات	3.3431	1.52843	متوسط
تستعين ادارة المدرسة بخبراء من الخارج لوضع خطة لمواجهة الأزمات	3.6131	1.75515	مرتفع
يتضمن التخطيط لإدارة الأزمات الإمكانات المادية والبشرية والفنية اللازمة للتعامل مع الأزمة	3.3504	1.57866	متوسط
يتوفر لدى المدرسة آليات للكشف المبكر عن مؤشرات حدوث الأزمة	3.1533	1.83331	متوسط
تقيم إدارة المدرسة الخطط السابقة لمواجهة الأزمات من اجل تطويرها وتحسينها	4.5766	.77244	مرتفع جداً
تضع المدرسة لوائح للوقاية والسلامة من اخطار الأزمات	3.0474	1.35655	متوسط
تضع إدارة المدرسة خطة طوارئ تحدد فيها المهام والأدوار الضرورية لحل الأزمة	2.7007	1.40311	متوسط
تتخذ المدرسة إجراءات وقائية لمنع حدوث أو تكرار الأزمات	3.0036	1.30229	متوسط
التخطيط لإدارة الأزمات	3.3701	.80787	متوسط

نلاحظ في الجدول (٨) توفر التخطيط لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل من وجهة نظر الكوادر التدريسية بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم على هذا المجال (3.3701)، كما إن قيمة المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة لبنود هذا المحور والتي بلغ عددها ١٠ بنود تراوحت بين (4.57–2.70) بتقدير متفاوت بين المرتفع جداً والمتوسط، وجاءت فقرة واحدة متحققة بدرجة مرتفعة جداً والتي تشير إلى أن الجانب الأكبر الذي تتوفر فيه المهارات القيادية لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تتمثل في (تقيم إدارة المدرسة الخطط السابقة لمواجهة الأزمات من اجل تطويرها وتحسينها)بمتوسط حسابي مقداره (4.57) ويعزى ذلك إلى جهود قادة المدارس للوقوف على التجارب السابقة في إدارة الأزمات ومحاولة تقييم نقاط القوة والضعف فيها والعمل على تحسينها وتطويرها بما يتناسب مع الأزمة الحالية.كما تشير النتائج إلى أن أقل الجوانب التي يتوفر فيها التخطيط لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل والتي تتمثل في (تشرك إدارة

المدرسة جميع العاملين في عمليات التخطيط للازمة، تضع المدرسة خطط طويلة الأمد لمواجهة الأزمات، يتضمن التخطيط لإدارة الأزمات الإمكانات المادية والبشرية والفنية اللازمة للتعامل مع الأزمة، يتوفر لدى المدرسة آليات للكشف المبكر عن مؤشرات حدوث الأزمة، تضع المدرسة لوائح للوقاية والسلامة من إخطار الأزمات، تضع إدارة المدرسة خطة طوارئ تحدد فيها المهام والأدوار الضرورية لحل الأزمة، تتخذ المدرسة إجراءات وقائية لمنع حدوث أو تكرار الأزمات) وبمتوسطات حسابية تتراوح بين (2.70–3.35) وربما يعود ذلك إلى قلة خبرة العاملين الذي تؤدي إلى امتناعهم في الاشتراك بعمليات التخطيط للازمة وللتعاون مع قادة المدارس فالخطط التي يتم وضعها عند حدوث الأزمة تكون وقتية ولا يمكن الاستفادة منها على المدى الطويل لأنها تخدم الأزمة الحالية فقط بما فيها من معطيات وما تحتاجه من متطلبات وجهود، كما إن عند التخطيط لإدارة الأزمة فأن هناك ضعف في احد الجوانب التي يتم التعامل بها عند حدوث الأزمة وهذه الجوانب تتمثل بالميزانية أو بالإمكانيات البشرية والفنية التي يجب أن تتلاءم مع حجم الأزمة أو بالمعدات والأجهزة اللازمة التي تقدم مؤشرات تنذر بحدوث الأزمة، بالإضافة إلى ضعف دور المدارس في نشر لوائح ومنشورات تثقيفية وتوعوية لتعريف الطلبة والتلاميذ على أنواع الأزمات ومخاطرها وكيفية التعامل معها في حال حدوثها، وعدم وضع المدارس لخطة طوارئ يحدد فيها أدوار الأشخاص والامكانيات الضرورية اللازم توفرها عند حدوث الازمه فضلاً عن اتخاذهم إجراءات وقائية تمنع أو تحد من تكرار الأزمة في المستقبل.

د – فريق مختص لإدارة الأزمات

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة لكل بند من بنود محور فريق مختص لإدارة الأزمات حسب وجهة نظر الكوادر التدريسية في مدارس محافظة بابل كما موضحة بالجدول (٩).

جدول (٩) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور فريق مختص لإدارة الأزمات

بنود المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
تتوفر برامج تدريبية للفريق تساعدهم على مواجهة الأزمات	3.7555	1.37563	مرتفع
يتم توفير ورش عمل تدريبية في مجال ادارة الأزمات	4.0292	1.24000	مرتفع
يعتمد اختيار افراد الفريق على من لديه خبرة سابقة في التعامل مع الأزمات	4.3358	1.08116	مرتفع جداً
تتوفر في المدرسة كفاءات بشرية متميزة قادرة على التعامل مع الأزمات المختلفة	4.2409	1.09628	مرتفع جداً
تقدر الانجازات التي يحققها الفريق في اعمالهم بشكل	3.1460	1.65102	متوسط

دوري			
يتم تزويد الفريق بأدوات واجهزة اتصال سريعة للتواصل فيما بينهم في حالة حدوث ازمة مفاجئة	3.8321	1.38844	مرتفع
يتم اختيار افراد الفريق لحل الأزمات بالاعتماد على الاختصاصات المختلفة	4.1496	1.45111	مرتفع
يتم توزيع المهام وتحديد المسؤوليات والصلاحيات بفترة مناسبة عند حدوث الأزمة	3.4234	1.57695	مرتفع
يتم تشجيع الفريق لإبداء آرائهم ومقترحاتهم المناسبة لحل الأزمة	3.9343	1.38651	مرتفع
إجراء تجارب وهمية (افتراضية) للتعامل مع الأزمات المحتملة	3.1606	1.35459	متوسط
فريق مختص لإدارة الأزمات	3.8007	.64903	مرتفع

نلاحظ في الجدول (٩) توفر فريق مختص لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل من وجهة نظر الكوادر التدريسية بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم على هذا المجال (3.8007)، كما أن قيمة المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة لبنود هذا المحور والتي بلغ عددها ١٠ بنود تراوحت بين (4,33–3.14) بتقدير متفاوت بين المرتفع جداً والمتوسط، وجاءت فقرتان متحققة بدرجة مرتفعة جداً والتي تشير إلى أن أكبر الجوانب التي يتوفر فيها فريق مختص لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تتمثل في (يعتمد اختيار أفراد الفريق على من لديه خبرة سابقة في التعامل مع الأزمات، تتوفر في المدرسة كفاءات بشرية متميزة قادرة على التعامل مع الأزمات المختلفة)بمتوسطات حسابية تتراوح بين (4.33–4.24) ويعزى ذلك إلى تكون الفريق من أشخاص يمتلكون خبرة كافية في التعامل مع الأزمات بسبب اشتراكهم في إدارة وحل أزمات سابقه وهم يتمتعون باختصاصات متنوعة التي تساعدهم على الابتكار وإعطاء حلول وأفكار متنوعة ومتميزة للتعامل أو الحد من الأزمات المختلفة.كما تشير النتائج إلى أن أقل الجوانب التي يتوفر فيها فريق مختص لإدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل والتي تتمثل في (تقدر الانجازات التي يحققها الفريق في أعمالهم بشكل دوري، إجراء تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات المحتملة) وبمتوسطات حسابية تتراوح بين (3.14–3.16) وممكن إن يعود ذلك إلى بساطة أو قلة الأزمات التي تتعرض لها المدرسة أو حدوث الأزمات في فترات زمنية متباعدة أو الاعتماد على فرق من مدارس أخرى وليس من داخل المدرسة أو بسبب انشغال قادة المدارس والفريق بالأمور الإدارية والتعليمية وشؤون الطلبة أو التلاميذ مما يؤدي ذلك إلى عدم توفر الوقت الكافي لديهم في إجراء تجارب افتراضية للتعامل مع الأزمات المتوقعة.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثاني الذي كان نصه (هل تتحقق متطلبات إدارة الأزمات باختلاف سنوات الخبرة للكوادر التدريسية؟) فقد استخدم الباحثان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) لأثر متغير سنوات الخبرة على محاور الدراسة وكما موضحة بالجدول (١٠)

جدول (١٠) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) لأثر سنوات الخبرة

محاور الدراسة	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية
أنظمة معلومات واتصالات	اقل من ١٠ سنوات	162	3.0772	.90074	1.036	.000
	١٠سنوات أو أكثر	112	3.1821	.69906	1.084	
المهارات القيادية	اقل من ١٠ سنوات	162	2.6290	.60502	.302	.065
	١٠سنوات أو أكثر	112	2.6080	.50173	.312	
التخطيط لإدارة الأزمات	اقل من ١٠ سنوات	162	3.1509	.65690	3.826	.000
	١٠سنوات أو أكثر	112	3.5216	.94726	3.588	
فريق مختص لإدارة الأزمات	اقل من ١٠ سنوات	162	3.7759	.72385	.526	.006
	١٠سنوات أو أكثر	112	3.8179	.52440	.557	
كل المحاور	اقل من ١٠ سنوات	162	3.2614	.38650	1.864	.053
	١٠سنوات أو أكثر	112	3.1792	.31408	1.935	

يلاحظ من الجدول السابق أنّ قيمة ت (T-test) المحسوبة نسبة لكل المحاور لمتّطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل، وكذلك بالنّسبة للمحاور التي تضمنتها الاستبانة الالكترونية نلاحظ أنّ مستوى الدّلالة بالنسبّة للمحاور الآتية (أنظمة المعلومات والاتصالات، التخطيط لإدارة الأزمات، فريق مختص لإدارة الأزمات،) كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالّة إحصائية بين متوسط درجات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير سنوات خبرة المستجيبين، ونلاحظ أيضاً أنّ مستوى الدّلالّة بالنّسبة لمحور المهارات القيادية والمحاور ككل كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق دالّة إحصائيّاً بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير سنوات خبرة المستجيبين فيما يتعلق بهذا المحور.

وبذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير سنوات خبرة المستجيبين بصورة جزئيّة، وذلك فيما يتعلق بآرائهم حول متّطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل وجاءَ ت النتيجة لصالح (خبرة ١٠ سنوات أو أكثر).

ومن ثمّ نقبل بالفرض الصّفري القائل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير سنوات خبرة المستجيبين ويمكننا تفسير ذلكبأن الكوادر الذين لديهم خبرة ١٠ سنوات أو أكثر يدركون متطلبات إدارة الأزمات بدرجة أكبر ممن لديهم اقل من ١٠ سنوات خبره، وقد يعزى ذلك إلى أن الكوادر الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من ١٠ سنوات قد واجهوا أزمات كثيرة ومتنوعة وشاركوا بحلها أو بتقديم آرائهم لذلك فهم أكثر إطلاعا على متطلبات إدارة الأزمات.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثالث الذي كان نصه (هل تتحقق متطلبات إدارة الأزمات عند تلقي الكوادر التدريسية للدورات التدريبية؟)فقد استخدم الباحثان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) لأثر الدورات التدريبية على محاور الدراسة وكما موضحة بالجدول (١١)

جدول (١١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) لأثر الدورات التدريبية

محاور الدراسة	الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية
أنظمة معلومات واتصالات	دورة واحدة أو أكثر	93	3.1381	.82961	505	.698
	بدون دورات	181	3.0849	.82363	.504	
المهارات القيادية	دورة واحدة أو أكثر	93	2.7548	.48331	2.863	.018
	بدون دورات	181	2.5514	.59101	3.053	
التخطيط لإدارة الأزمات	دورة واحدة أو أكثر	93	3.3917	.81552	.618	.817
	بدون دورات	181	3.3280	.80532	.615	
فريق مختص لإدارة الأزمات	دورة واحدة أو أكثر	93	3.8194	.55994	.340	.153
	بدون دورات	181	3.7912	.69164	.364	
كل المحاور	دورة واحدة أو أكثر	93	3.2468	.35841	.623	.963
	بدون دورات	181	3.2181	.36193	.625	

يلاحظ من الجدول السابق أنّ قيمة ت (T-test) المحسوبة نسبة لكل المحاور لمتّطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل، وكذلك بالنّسبة للمحاور التي تضمنتها الاستبانة الالكترونية نلاحظ أنّ مستوى الدّلالة بالنسبّة للمحاور ككل وللمحاور الآتية (أنظمة المعلومات والاتصالات، التخطيط

لإدارة الأزمات، فريق مختص لإدارة الأزمات،) كانت أكبر من قيمة مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق دالّة إحصائيّاً بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين فيما يتعلق بهذه المحاور.وهذا يشير إلى تقارب الاستجابات في توفر متطلبات إدارة الأزمة في محافظة بابل ولا يوجد اثر سواء توفرت الدورات التدريبية أو لم تتوفر حسب وجهات نظرهم.

كما نلاحظ أن مستوى الدّلالة بالنسّبة لمحور المهارات القيادية كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالّة إحصائية بين متوسط درجات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين. فكانت الفروق تتجه إلى الكوادر الحاصلة على (دورة واحدة أو أكثر) فهم يرون توفر متطلبات المهارات القيادية بصورة أكبر مما يراها الغير حاصلين على دورات تدريبية.

وبذلك نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري القائل بعدم وجود فروق دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين بصورة جزئية.

ومن ثم نقبل الفرض البديل القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابة أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين.

الاستنتاجات:

أكدت نتائج الدراسة إن متطلبات إدارة الأزمة في مدارس محافظة بابل متحققة بنسب متفاوتة فجاءت نسبة فريق مختص لإدارة الأزمات بأعلى درجة تحقق، فحسب وجهة نظر الكوادر التدريسية إن اختيار أفراد الفريق يعتمد على من لديهم خبرة سابقة في التعامل مع الأزمات بالإضافة إلى احتواء المدرسة على كفاءات بشرية متميزة قادرة على التعامل مع الأزمات المختلفة، إما المهارات القيادية فجاءت بأقل درجة تحقق وذلك لان الكوادر التدريسية ترى إن الكثير من مدراء المدارس لا يشركون جميع العاملين فيها وعدم استفادتهم من أفكارهم وخبراتهم بالإضافة إلى إنهم لا يمتلكون الثبات الانفعالي الكافي في التعامل مع الأزمات عند حدوثها ولا يحللون الأزمة إلى عناصرها الأولية كما انهم لا يحفزون فريق إدارة الأزمة لتقديم الحلول اللازمة ولا يتواجدون دائما في مكان وقوع الأزمة لمتابعة الأحداث. وأوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة في المحاور (أنظمة المعلومات والاتصالات، التخطيط لإدارة الأزمات وفريق مختص لإدارة الأزمات) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة بصورة جزئية، وكانت الفروق باتجاه المعلمين والمدرسين ممن لديهم خبرة ١٠ سنوات أو أكثر فهم يرون توفر متطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل بصورة اكبر مما يراها المعلمين والمدرسين الذين لديهم سنوات خبرة اقل من ١٠ سنوات.وكذلك وجود فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة الأزمات في مدارس محافظة بابل تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين.

فكانت الفروق تتجه إلى الكوادر التدريسية الحاصلة على (دورة واحدة أو أكثر) فهم يرون توفر متطلبات المهارات القيادية بصورة اكبر مما يراها غير الحاصلين على دورات تدريبية. وانطلاقاً من نتائج الدراسة يقترح الباحثان على المؤسسة التعليمية إشراك مدراء المدارس في محافظة بابل بدورات تدريبية في تعزيز روح الفريق لديهم من اجل الاستفادة من الخبرات المتوفرة داخل المدرسة وتحفيز فريقهم في تقديم الأفضل بالإضافة إلى تدريب المدراء على تحليل الأزمة إلى عناصرها الأولية مثل (كيف ومتى) حدثت الأزمة وسبب حدوثها والعوامل التي أسهمت في حدوثها، وأيضا على المؤسسة التعليمية توفير ورش لعمل أزمات افتراضية واختبار الثبات الانفعالي والقدرات الجسدية والعقلية لدى مدراء مدارس المحافظة في التعامل مع الأزمة.

النتائج :

توصل الباحثان للنتائج التالية:-

١- فريق مختص لادارة الأزمات هو من اعلى المتطلبات تحققاً.

٢- المهارات القيادية هو من اقل المتطلبات تحققاً.

٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بصورة جزئية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدورات التدريبية للمستجيبين.

التوصيات

يوصي الباحثان المؤسسة التعليمية بالإجراءات التالية

١- إجراء دورات تدريبية للمدراء والمعلمين والمدرسين لتدريبهم على إدارة الأزمات.

٢- تعريف المدراء والكوادر التدريسية بالمتطلبات الواجب توفرها عند حدوث الأزمة.

٣- توجيه مدراء المدارس بالاستفادة من خبرات كوادرهم التدريسية والعمل كفريق واحد.

٤- جعل اختبار القدرة الجسدية والعقلية لمدراء المدارس كأحد شروط قبولهم لإدارة المدارس.

المصادر :

[1] ”,ع. م. ك. الحلفي، “ادارة الازمات والكوارث في المكتبة المركزية/جامعة البصرة *Hawlyat Al-Montada*, vol. 1, no. 46, 2021.

[2] م. سرور، “استراتيجيات إدارة الأزمات في الجامعات الأمريكية،” ٢٠١٩ and ح. الحريري

[3] ”د. ب. أ. علي، “أدارة الأزمات لمديري المدارس التعليم الأبتدائي في محافظة بغداد *J. Coll. basic Educ.*, vol. 20, no. 82/٢٠١٤ انساني،.

[4] أ. ب. إ. بن، “واقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم الأهلي and أ. ب. إ. ب. سعد المقري للبنات بمدينة الرياض (نموذج مقترح)،” *مجلة كلية التربية بالمنصورة* vol. 110, no. 3,

pp. 209–268, 2020.

[5] أحمد، "درجة توافر عناصر إدارة الأزمات بالإدارة العامة للتربيـــة والتعليم بمحافظة الإحساء،" *مجلة بحوث التربية النوعيـــة*, vol. 2012, no. 27, pp. 29–75, 2012. and أ. عبد الفتاح الزكي

[6] ع. عفان، "متطلبات ممارسة إدارة الحالة الفردية في المجال المدرسي في ظل التعليم عن بعد،" *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعيـــة*, vol. 25, no. 1, pp. 416–452, 2021. and ع. ع. عثمان

[7] امثال، "إدارة الأزمة التربوية في وزارة التربية والتعليم العالي الكويتية في ظل جائحة (Covid-19) من وجهة نظر العاملين فيها: تصوُّر مقترح،" *مجلة كلية التربية*, vol. 37, no. 3, pp. 202–236, 2021. and ا. حمد العريفان

[8] ر. عبد الخالق محمد الزعبي، "درجة ممارسة مدراء المدارس الأساسية للأزمـــات التربويـــة وأثرها على دافعية الإنجاز للمعلمين في العاصمة عمان،" *مجلة كلية التربيـــة*, vol. 38, no. 11.2, pp. 127–166, 2022.

[9] شريف، "درجَةُ تـــوفُّر كفايـــات إدارة الأزمات لدى قائدات مَدارس مُحافظة بيشة،" *مجلة كلية التربية*, vol. 37, no. 3, pp. 287–311, 2021. and ش. ناصر مرعي القرني، شريفة، م. م. شريف

[10] ع. ح. الألفي، "متطلبات إدارة الأزمات في مـــدارس محافظة القنفذة،" *مجلة كلية التربية*, vol. 35, no. 8, pp. 441–480, 2019. and ع. محسن عبدالله العيسي، عبدالله

[11] ر. م. حمد، "الرؤية العصرية في إدارة المخاطر والأزمـــات الأمنيـــة دراســـة تحليليـــة Modern vision in managing security risks and crises, an analytical study," *مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات بـــدمنهور*, vol. 7, no. 4, pp. 1091–1142, 2022. and ر. م. ح. المري

[12] W. K. MacNeil and K. J. Topping, "Crisis management in schools: Evidence-based postvention," *J. Educ. Enq.*, vol. 7, no. 2, pp. 1–20, 2007.

[13] أ. ا. طه، "المتطلبات التربوية لتطبيق التخطيط التشاركي فـــي مواجهـــة الأزمـــات الاقتصـــادية وســـبل تفعيلهـــا مـــن المنظـــور الإســـلامي The Educational Requirements for the Application of Collaborative Planning in the Face of Economic Crises and Methods of Activation from the Islamic P," *مجلة التربية (علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعيـــة*, vol. 38, no. ١٨٢ج, pp. 643–743, 2019. and أ. ا. ط. شادي

[14] م. مؤلفين، *العرب: من مرج دابق إلى سايكس–بيكو (١٩١٦–١٥١٦)–تحولات بُنى السلطة والمجتمع: من الكيانات والإمارات السلطانية إلى الكيانات الوطنية*. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ٢٠٢٠.

[15] W. T. Coombs and D. Laufer, “Global crisis management–current research and future directions,” *J. Int. Manag.*, vol. 24, no. 3, pp. 199–203, 2018.

[16] سفر، “تقويم إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقا لمعيار المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر (ISO 31000: 2018): دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية.،” *مجلة كلية التربية*, vol. 35, no. 5, pp. 52–103, 2019. and س. بخيت المدرع

[17] سيفون، “دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات،” ٢٠٢٠ and, فطوم، بلقبي، باية.

[18] S. Spataru, “THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN CRISIS MANAGEMENT,” in *International Scientific Conference" Strategies XXI"*, “ Carol I” National Defence University, 2015, p. 91.

[19] ب. فيصل، “دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة.” جامعة محمد بوضياف المسيلة، ٢٠١٤.

[20] ا. ا. بدير، “إدارة المخاطر الصحية والبيئية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر (الواقع–المأمول)،” *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*, vol. 15, no. 2, pp. 74–135, 2021. and ح. أ. م. ش. شحاتة، ح. أ. م. شحاتة، بدير

[21] W. MacNeil and K. Topping, “Crisis management in schools: evidence based,” *J. Educ. Enq.*, vol. 7, no. 1, 2007.

[22] عبدالله، “درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية،” *المجلة التربوية لتعليم الكبار*, vol. 2, no. 2, pp. 112–134, 2020. and ع. بن حسن بن حلاص القحطاني

[23] م. م. أ. ر. المهناوي، “توظيف التعليم الالكتروني لتجويد التعليم الثانوي في العراق،” *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*, no. 57, pp. 128–139, 2020.

[24] R. Heale and A. Twycross, “Validity and reliability in quantitative studies,” *Evid. Based. Nurs.*, vol. 18, no. 3, pp. 66–67, 2015.

[25] C. K. ZIAYA SOUAAD, “ قياس جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر المرضى–دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في الجزائر،” ٢٠٢٠.