فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء

د. أمل محفوظ خالد عبد الوهاب
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد – كلية التربية – جامعة صنعاء

الملخص

4

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء، وتم استخدام المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة طبقت على عينة بلغ عددها (١٤٩) فردا، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن واقع إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء كانت عالية، كما أن درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاءت بدرجة ممارسة عالية، كما كشفت النتائج عن وجود فاعلية ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لإدارة الأزمات المدرسية على النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ، اهتمام القيادات الإدارية العليا في وزارة التربية والتعليم بمراحل إدارة الأزمة خصوصاً مرحلة الإنذار إذ من خلالها تستطيع القيادات الإدارية التنبؤ بالمتغيرات التي في إدارة التعليم مستقبلاً.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات– النمط الديموقراطي– التعليم العام– صنعاء الجمهورية اليمنية.

Efficiency of School Crisis Management and its Relationship to Democratic Pattern in Schools at Athawarah District, Sana'a

Dr. Amal Mahfoudh Khaled Abdulwahab
Assistant Professor of Educational Management & Planning at Faculty of Education, Sana'a University

Abstract:

The aim of this study Is to explore the effectiveness of crisis management in schools and Its relationship with the democratic style in Al-Thawra educational district in Sana'a, Capital of Yemen. The study utilized a descriptive research methodology, employing both survey and correlational designs. To achieve the study's objectives, a questionnaire was designed and administered to a sample of 149 individuals. The study yielded the following :results

The current status of crisis management in public schools In Al-Thawra Educational District In the capital city of Sana'a was found to be high. Similarly, the practice of the democratic style In public schools in the same district was reported to be high. Furthermore, the results revealed a statistically significant effect of crisis management on the democratic style in .(public schools in the district , at a significance level of (a≤0.01

Based on the findings, the study came up with several ،recommendations/proposals, including , but no restrictive to

The need for senior administrative leaders in the Ministry of Education to pay attention to the stages of crisis management, particularly the warning stage, as It allows administrative leaders to predict future variables in .educational management

Keywords: Crisis Management, Democratic Style, Public Education, Sana'a, .Republic of Yemen

مقدمة:

إن مفهوم الأزمة يعتبر من مفاهيم الحياة في القرن الحادي والعشرين، التي تتخذ نطاقًا واسعًا في المجال التربوي، وتعد الأزمة تحولًا غير عادي ومفاجئ، يوقف التصرفات الطبيعية والتوازن في مسار المؤسسة التعليمية بشكل يصعب الاستشراف به (بحيص والأفندي، ٢٠٢٠).

وتعد إدارة الأزمات من العوامل المهمة للمحافظة على الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة، ومن العوامل التي تساعد على الاستشفاء السريع للمؤسسات بعد التعرض للزمات، والخروج بأقل الأضرار (Tekin, 2014).

وأصبحت إدارة الأزمات سمة أساسية للمؤسسات المعاصرة في ظل هذه البيئة الديناميكية، وهذه الأزمات التي تهدد استمرارية وبقاء المؤسسة، وقدرتها على مواصلة تقديم خدماتها، كما أنها تضع صورتها أمام المجتمع على المحك ما لم تستطع هذه المؤسسة التعامل مع الأزمات من خلال الإدارة الفعالة لمراحل الأزمة المختلفة سواء قبل أو أثناء أو بعد وقوعها (الشوبكي؛ أبو أمونا؛ وبادا، ٢٠١٦).

وتؤكد دراسة مصطفى (٢٠٢٢) بأن النهج الجديد لإدارة الأزمات يشكل جزءًا لا يتجزأ من التخطيط لحالات الطوارئ للأعمال، حيث إنه لم تعد إدارة الأزمات في الأساس وظيفة من وظائف الاتصال المؤسسي للتعامل مع مجموعة متنوعة من المخاطر أو القضايا المعقدة التي تواجهها المؤسسات في القرن الحادي والعشرين، بل ينبغي أن تكون إدارة الأزمات مفوضة من أعلى المؤسسية، وأن يتم مواجهتها من قبل جميع وظائف العمل الرئيسة بشكل مشترك.

ويبدوا جليًا أن إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية لا يختلف كثيرًا عن إدارة الأزمات الأخرى مع خصوصية وضع المؤسسات التعليمية كمؤسسات علمية، وكمراكز لتلبية حاجات المجتمع من الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة لتنمية المجتمع (أبو ناصر، ٢٠٠٩).

ونظرًا لأن كثير من المؤسسات التعليمية اليوم تستخدم رد فعل عشوائي تجاه الأزمات التي تواجهها، أو تنتظر حتى تقع في الأزمة، ومن ثم تبدأ التحرك نحو مواجهتها، وإصلاح الآثار السلبية الناتجة عنها، الأمر الذي يبرز الأهمية القصوى لقيام المؤسسات باتباع المنهج المتكامل لإدارة الأزمات (حسن، ٢٠٢٠).

إضافة إلى ذلك فإن التخطيط الخاطئ لمواجهة الأزمات يجعلنا غير قادرين على مواجهة المشكلات التي تنشأ بسبب نقص المعلومات، وعدم توافر قاعدة بيانات كافية من من خلالها الاستشراف بالأزمة وقت حدوثها سواء على المدى القريب أم البعيد، الأمر الذي يؤدي إلى إعاقة عمل الإدارة، وتحقيق هدفها في الخروج من الأزمة بأقل الأضرار (العريفان والطراونة، ٢٠١٩).

مما سبق يتضح أن إدارة الأزمة تمثل المفتاح الرئيس والأساس، لضمان الأمان في الممارسة داخل الإدارات المدرسية من أجل بناء علاقات تقوم على التعاون الفعال بين العاملين للوقاية من الأزمة والتغلب على آثارها، وتجاوز مخاطرها التقليدية والمتجددة (الدلماني، ٢٠١٦) الأمر الذي يتطلب دراسة واقع إدارة الأزمات المدرسية من أجل اعطاء الفرصة للاستعداد والقدرة على التحكم في تدفق سرعة واتجاه ومدة الأزمة ووقت انفجارها (الهاجري (٢٠٢٠).

وبناء على توصية دراسة العدواني (٢٠٢٢) التي أشارت إلى أنه ينبغي على الإدارات المدرسية امتلاك قدر جيد من المعلومات والمعرفة التي تمكنها من الاستخدام الفعال لإدارة الأزمات الحديثة، وضرورة إنشاء قسم إداري يختص بمواجهة الأزمات، ومتابعة التطور المعرفي لإدارة الأزمات، وما يطرأ عليها من تحديثات باستمرار، وتعزيز السياسات الواجب اتخاذها، بما يتعلق بالمعايير المتبعة في قياس النتائج المترتبة عن الأزمة أثناء مواجهتها، وبعد وقوعها، من أجل وضع النقاط الرئيسة للخلل المترتب على الأزمة، وتصحيح هذا الخلل.

ومن جانب آخر تشكل القيادة واحدة من أهم المواضيع في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، كما حظيت باهتمام المسؤولين والباحثين في العمل الإداري؛ نظرًا لأهميتها في إنجاز المؤسسات الإدارية والتربوية لمهامها وتحقيق أهدافها، إذ يتوقف نجاح أو فشل المؤسسات على مدى النجاح الذي يحققه القادة في أعمالهم (الديحاني، ٢٠٢١).

فالنمط القيادي للقيادة التربوية يؤثر في الكثير من المتغيرات التنظيمية داخل المدرسة، كما يحدد العلاقة بين المعلمين بعضهم البعض والعلاقة بين المعلمين والإداريين، والعلاقة بين المعلمين والقيادة المدرسية (الحربي، ٢٠٢١).

واستنادا إلى ما سبق يعتمد قادة المدارس أنماطا قيادية مختلفة في إدارتهم لمدارسهم، وهذه الأنماط لها تأثير كبير في نجاح وسير العمل في المدرسة؛ لارتباطها بعلاقة القائد بالمعلمين والطلبة وأولياء الأمور (هاني ومصطفى، ٢٠١٦).

ولذلك فإن دراسة الأنماط القيادية على مقدار كبير من الأهمية كونها تعد الأسلوب والطريقة التي يتم بها تحديد العلاقة بين القائد المدرسي والمعلمين، فالنمط القيادي العامل الأساسي في نجاح المؤسسات التربوية؛ لما للقائد التربوي من دور مهم في سلوك المعلمين، وفي تحديد الجو المدرسي الفعال (الغامدي، ٢٠٢٠).

وبناء على ذلك تأتي هذه الدراسة لمعرفة فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء.

ثانياً- مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

١. ما واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعلمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟
٢. ما درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغيرات الدراسة: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث)؟
٤. ما فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟

ثالثاً- أهـداف الدراســة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الهدف الرئيس الآتي: التعرف على فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء.

ولتحقيق الهدف الرئيس يتفرع منه الأهداف الآتية:

١. تحديد واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعلمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.
٢. تشخيص درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.
٣. الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية

اليمنية تعزى لمتغيرات الدراسة: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث).

٤. التعرف على فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقته بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.

رابعاً- أهميـة الـدراســة:

تكمن أهمية الدراسة في الأهمية العلمية والأهمية التطبيقية ونوضحها فيما يأتي:

أولًا: الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها العلمية من الآتي:

- توفير خلفية نظرية، وأسس علمية تستفيد منها الجهات المسؤولة عن تقييم الأداء المدرسي.
- تعد الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول بعداً جديداً لم ينل بعد الاهتمام الكافي من قبل الباحثين وهو فاعلية إدارة الازمات المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء– بالجمهورية اليمنية.

الأهمية التطبيقية:

تستمد الدراسة أهميتها التطبيقية في النقاط الآتية:.

١. تعريف قيادات مدارس التعليم العام بمدخل إدارة الأزمات وممارسة النمط الديموقراطي.
٢. تنمية ممارسات إدارة الأزمات لدى القيادات الادارية.
٣. يمكن أن تستفيد منها الجهات المسؤولة عن مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.
٤. يمكن أن تستفيد منها القيادات التربوية وإدارة المدارس في مواجهة الأزمات.

خامساً- حـدود الـدراســة:

اقتصرت الدراسة على الحدود الاتية:

- **الحدود الموضوعية:** فاعلية إدارة الأزمات المدرسية (استعادة النشاط، مجابهة الأزمة، التعليم والتقييم، والإنذار المبكر، والاستعداد والوقاية) وعلاقتها بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام.
- **الحدود البشرية:** مديرون المدارس، والوكلاء، والمعلمين وعددهم (١٤٩) فرداً
- **الحدود المكانية:** مدارس منطقة الثورة بأمانة العاصمة – صنعاء –بالجمهورية اليمنية.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٢- ٢٠٢٣م.

سادساً – مصطلحـات الـدراسـة:

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

- إدارة الأزمة:

تُعرف إدارة الأزمات بأنها: "العملية التي يتم من خلالها السيطرة على الآثار الجانبية للأزمة، ومحاولة احتوائها ومعرفة الأسباب التي أدت إلى نشوئها، ثم وضع السياسات والإجراءات التي تمنع تكرار الأزمات مستقبلًا" (البله وخمي، ٢٠١٨، ص.٢٥٦).

وتُعرف بأنها: "مجموعة من الخطوات والإجراءات لحل الأزمة التي تتعامل مع وضع غير مستقر وغير طبيعي، وتحتوي على العديد من عمليات التخطيط والقرارات التي تهدف إلى تقليل الأضرار إلى أقل حد ممكن" (بالأطرش وفاطمة، ٢٠٢٠، ص.٦٠).

وتُعرف إدارة الأزمات المدرسية إجرائياً بأنها: المشكلات التي تمر بها مدارس التعليم العام الحكومية في أمانة العاصمة – صنعاء– من تاريخ مارس ٢٠١٥م، وإن كانت موجودة من قبل لكن بدرجة ضعيفة، وتستدعي حل سريعا لها.

النمط الديمقراطي:

تعرف أنماط القيادة التربوية بأنها: "مجموعة من السلوكيات والنشاطات التي يبديها القائد التربوي، والتي تشكل في مجموعها طريقة وأسلوب قيادته" (بولدياب، ٢٠١٨، ص. ١٥).

ويعرف الباحثان أنماط القيادة إجرائياً بأنها: الإجراءات والأعمال والسلوكيات التي يقوم بها مديري المدارس بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء؛ لتسهيل أداء المهمات التي تقع على عاتق المعلمين والمعلمات، وتحقيق الأهداف المطلوبة منهم بكل فعالية، ويظهر ذلك من خلال استجابة أفراد العينة عن ممارسة المديرين للنمط الديموقراطي في الاستبانة المعدة لهذا الغرض

الخلفية النظرية:

تمهيد:

ارتبط وجود الأزمات بوجود الإنسان على الأرض فهي ليست سمة من سمات العصر الحالي كونها وجدت منذ بدء الخليقة، وأكد القرآن الكريم ذلك في مواضع مختلفة ، فضلاً عن ما أورده العديد من الكّتاب والباحثين في هذا الموضوع ، وأن أول أزمة في تاريخ البشرية حدثت عندما أقنعت أمنا حواء أبونا آدم عليه السلام بأكل التفاحة التي حرمها الله تعالى وكان من نتائجها خروجها من الجنة (الأعرجي، ٢٠٠٠).

وبدأ الفكر الإداري والسياسي مع منتصف الستينات يتحدث عن الأزمات ومفهومها وخصائصها وأنواعها وأسباب نشؤها والآثار المترتبة عليها وكيفية إدارتها (آل سعود، ٢٠٠٧).

مفهوم الأزمة وتعريفها :

أن المفهوم العام للأزمة من الناحية الاجتماعية هو:" توقف لأحداث المنظمة المتوقعة واضطراب العادات مما يستلزم اتخاذ إجراءات سريعة لإعادة التوازن للمنظمة وتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة للحدث " (عليوة، ٢٠٠٤، ١٤).

ومن وجهه نظر إعلامية على أنها: "موقف يتسبب في جعل المنظمة محل اهتمام سلبي واسع النطاق من وسائل الإعلام المحلية والعالمية ويهدد سمعة المنظمة كلما اتسع نطاقه"(مكاوي، ٢٠٠٥، ١٧).

خصائص الأزمة :

تتميز الأزمات بمجموعة من الخصائص يتعين توافرها في الموقف الأزموي الذي يواجهه متخذ القرار في المؤسسة، حتى يطلق عليها أزمة ، وهذه الخصائص كما أوردها الدليمي (٢٠١٢) والمتمثلة في الآتي:

- جسامة التهديد: والذي قد يؤدي إلى خسائر مادية أو بشرية هائلة تهدد الاستقرار وتصل أحياناً إلى القضاء على كيان المؤسسة.
- مربكة: فهي تهدد الافتراضات الرئيسة التي يقوم عليها النظام، وتخلق حالة من حالات القلق والتوتر، وعدم معرفة البدائل المتاحة.
- ضيق الوقت المتاح لمواجهة الأزمة: لابد من تركيز الجهود لاتخاذ قرارات حاسمة وسريعة في وقت يتسم بالضيق والضغط.
- تتسم الأزمة بدرجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات.
- تتسم الأزمة بالمفاجأة في حدوثها واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات والأفراد.
- تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدوث الأزمة وتطورها، وتعارض مصالحها، مما يخلق صعوبات جمة في السيطرة على الموقف وإدارته.

إن هذه الخصائص التي تتسم بها الأزمة والتي تشكل مختلف الجوانب المحيطة بها، تعبر بشكل واضح عن مختلف التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسة في موقف الأزمة، مما يتطلب قدرة إدارية عالية في تحديد ما يجب فعله حسب الأولويات، ووضع

خطط فعالة للسيطرة على أحداث يصعب توقعها وتحديد أبعادها ومؤشراتها بشكل دقيق ، مما قد يساهم في تجنب حدوثها أو الخروج منها بأقل الأضرار وأفضل النتائج.

ثانياً : إدارة الأزمات المدرسية :

نشأ مصطلح أدارة الأزمة وكيفية التعامل معها في مجال الإدارة العامة، لتشير إلى دور الدولة في مواجهة الأزمات المفاجئة، والظروف الطارئة كالزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والحروب الشاملة، وقد توسع هذا العلم ونما بشكل متسارع ليشمل التعامل على مستوى العلاقات الدولية للإشارة إلى أسلوب إدارة السياسات الخارجية للدول في مواجهة المواقف الدولية الساخنة والحادة منذ نشوء أزمة الصواريخ الكونية عام ١٩٦١م (الزاملي وآخرون، ٢٠٠٧، ٦٦).

ونظراً لحداثة هذا العلم الذي بدأ في الستينيات من القرن الماضي، فإن جدلاً دار حول هذا المصطلح ، فهناك من يفضل استعمال مصطلح (معالجة الأزمات) أو (التعامل مع الأزمات) بدلاً من مصطلح (إدارة الأزمات) وذلك من واقع مفهوم الإدارة الدال على التحكم الكامل أو السيطرة التامة على تطورات الأزمة وهذا ما لا يتحقق دائماً، وحقيقة الأمر أن التعامل مع الأزمة بهدف السيطرة، والتغلب والقضاء عليها، يتم بالأدوات العلمية المختلفة، لذلك فقد أصبح مصطلح (إدارة الأزمات) مصطلحًا علميًا في مناهجه وأساليبه، وذلك انسجامًا مع طبيعة الإدارة في مختلف مجالات النشاط الإنساني (الحاج، ٢٠٠٤، ١٦).

وبما أن الأزمة موقف أو حالة يوجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية تتلاحق من جانب آخر أنتجت أزمة اليمن السياسية الأخيرة دورة من التضخم المفرط وهبوط العملة واختلال توريد السلع الأساسية مع احتمال قدوم ظروف أسوأ، مما جعل العديد المؤسسات ومنها المدرسية تتجه في ظل سياسة البقاء إلى إدراك مفهوم الأزمة والتعامل معها من خلال وضع الخطط الاستراتيجية لها (نجاد،٢٠١٦).

تعريف إدارة الأزمات :

حرصت أغلب المؤلفات في مجال الأزمات على محاولة تقديم تعريف لإدارة الأزمات حتى كثرت وتعددت جوانبها ومراحلها وأشكالها، ومن هذا التعريفات:

هناك من يتناولها في مرحلة سابقة لوقوع الأزمة بأنها شكل من إدارة القضايا (Heath, 1997: 289) وأنها قضية استراتيجية تظهر في أنها من أصعب القضايا في معالجتها ، وذلك لتزامنها مع عدة عناصر أهمها ضعف الوقت والتحكم المحدود والحيرة البالغة (Burnett,1998: 476).

ويعرفها الخضيري (٢٠٠٣، ١١٢) بأنها: "علم إدارة توازنات القوى ، ورصد حركتها واتجاهاتها، فهو أيضاً علم المستقبل، وعلم التكيف مع المتغيرات وعلم تحريك الثوابت، وهو علم وفن تفعيل الموارد وتحريك التفاعلات وقوى الفعل في كافة المجالات الإنسانية".

وعرفها الصيرفي (٢٠٠٧، ٢٨) بأنها: "منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعداد والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوفرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة".

وترى الباحثة أن التعريفات السابقة جميعها تركز على استخدام المنهجية العلمية في مواجهة الأزمات والعمل على منع وقوع الأزمة ما أمكن، ومواجهة الأزمة بكفاءة وفاعلية والتخفيف من آثار الأزمة السلبية والعودة بالمؤسسة إلى حالتها الطبيعية.

مراحل إدارة الأزمة:

يجدر بالمسئولين ومتخذي القرار والمديرين التعرف إلى المرحلة التي تمر فيها الأزمة، ويعتبر هذا نوعًا من التشخيص وبناء عليه يتم اتخاذ العلاج. حيث يرى مصطفى (٢٠٠٥) أن هناك ثلاث مراحل لإدارة الأزمة وهي:

١. مرحلة ما قبل الأزمة: وتتضمن هذه المرحلة كل التدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة .

٢. مرحلة ما بعد الأزمة: وتتضمن هذه المرحلة كل التدابير اللازمة لإعادة التكيف مع ما تمخضت عنه الأزمة من نتائج، وهذا التكيف يجب أن يتحقق في النواحي الآتية: السلوكية – النفسية – التنظيمية – المالية.

ثالثا: القيادة والسلوك الإنساني :

أظهرت الدراسات الحديثة في ميدان القيادة أن للسلوك الإنساني دور بارز في الارتقاء بالعمل القيادي ، فالفرد العامل يقبل على الإنتاج ويسعى لرفع معدلاته وزيادة الإنتاجية متى ما شعر بانتمائه إلى جماعة العمل التي يعمل معها ، ومتى ما عومل معاملة إنسانية تشعره بكرامته وتقديره وبدوره في عملية الإنتاج، لذلك فإن الحوافز الجماعية أهم من الحوافز الفردية، وإن الحوافز المعنوية تفوق في أهميتها الحوافز المادية (البدري، ٢٠٠٢).

ومن خلال ذلك تتجلى أهمية إدراك القائد لكيفية التعامل مع المرؤوسين بصورة صحيحة، بحيث يدفعهم إلى العطاء والانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها، ويفرض ذلك على القائد أن يكون ملماً ومدركاً للمفاهيم الأساسية للسلوك من حيث الخصائص والمقومات والمبادئ حتى يستطيع أن يدرك أبعاد دوره الإنساني الذي تمليه عليه وظيفته ويستطيع أن يستثمر هذه المعرفة لاستيعاب الجوانب الإنسانية المهمة للعمل الجماعي القيادي والتي تتمثل في تشجيع وتحفيز المرؤوسين والتعامل مع الجماعات وبناء فريق العمل (هلال، ٢٠٠٥) .

فالقدرة على التأثير في الآخرين هي المحور والمرتكز الأساسي في شخصية القائد وهي التي تحدد ما إذا كانت الصفات الأخرى ستعمل وتؤدي دورها أم لا.

وقد أظهرت بعض الدراسات أن أهم سمة للقادة الناجحين في الوقت الحاضر هي كفاءة القائد في بناء علاقات إنسانية طيبة مع موظفيه وسلوكه الجيد في التعامل معهم وبينت نتائج هذه الدراسات أن هذه السمة أكثر أهمية للقائد من السمات الأخرى (حسن، ٢٠٠٤).

رابعا أنماط القيادة الإدارية :

مرّ المجال الإداري بالعديد من التغييرات والتطورات في الأساليب والأنماط القيادية

والإدارية وقد أشار الباحثون إلى أنواع متعدد من أنماط القيادة الرئيسية، وذكر كنعان (٢٠٠٩) بأن أنماط القيادة اتخذت تسميات متعددة لدى علماء الإدارة وتعددت طرق تناولها حسب المدخل الذي اتخذوه لدراسة القيادة ، ولكن لعل أهم وأشهر تلك التسميات ما يأتي:

أ- القيادة الأوتوقراطية: وهي القيادة التي تركز اهتمامها على القائد، وقد أطلق عليها الاستبدادية أو الديكتاتورية أو القيادة السلبية.

ب- القيادة التسيبية أو الفوضوية: وهي التي تركز اهتمامها على الفرد وإطلاق حريته في العمل، وقد أطلق عليها القيادة الترسلية أو المتساهلة أو الحرة أو الإنهزامية.

ج- القيادة الديمقراطية: وهي القيادة التي تركز اهتمامها على العاملين ، وقد أطلق عليها القيادة الاستشارية أو الإنسانية أو القيادة الإيجابية.

وتستنتج الباحثة مما سبق؛ أن نجاح المؤسسات على اختلاف أنواعها يعتمد بدرجة كبيرة على وجود قيادة تستطيع التنسيق بين الموارد المختلفة، والتأثير على الأفراد داخل المؤسسة، وذلك لتحقيق أهدافها المنشودة، والتي لا يمكن تحقيقها دون قيادة فعالة.

الدراسات السابقة:

سعت دراسة روك (Rock, 2000) إلى التعرف على التخطيط الفعال لإدارة الأزمات من خلال العوامل التي تساعد على تنفيذ خطط إدارة الأزمات بفعالية، من أجل تعزيز أداء المعلمين الذين يتعاملون مع الطلاب المشاغبين في مدارس أمريكا، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن التخطيط الفعال لإدارة الأزمات في التعرف على (متى) تحدث الأزمة، لتحديد السلوكيات والمؤشرات ذات الصلة بالأزمة والأحداث التي تنشئ السلوك المرتبط بالأزمات، ووضعها بمصطلحات دقيقة قابلة للقياس والملاحظة، وتحديد (من) الذي سوف يستجيب لحدوث الأزمة بشكل فريق عمل مكون من ٤- ٨ أفراد يتميزون بالمرونة والقدرة على الاستجابة الفورية للأزمة يتم تدريبهم على تقنيات التدخل أثناء وقوع الأزمة،

وتحديد (كيف) يتم استخدام التقنية في استدعاء أعضاء الفريق بدقة أثناء وقوع الأزمة بتأسيس شبكة الاتصالات .

وهدفت دراسة ترمب (Trump, 2000) : إلى تقديم خطوات متوازنة وعملية وغير مكلفة فيما يختص بإدارة الأزمات داخل المدرسة مثل: أزمات العنف بالمدارس وتهديد الأمن المدرسي، بل والعمل على عدم حدوثها أو الحيلولة دون حدوثها، وكيف للمدرسة أن تمنع حدوث الأزمة وتديرها عند حدوثها، واستخدم الباحث منهجين هما: الوصفي التحليلي والميداني واستخدام الباحث المقابلة والاستبانة كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تقديم قائمة شاملة وتفصيلية خاصة بالتخطيط من أجل مدرسة آمنة، ووضع بعض السيناريوهات لمواجهة الأزمات، وتقديم ملخص يتضمن الخطوط العريضة لأقل عدد من الإجراءات التي يسعى اتخاذها التي لا غنى عنها في مواجهة الأزمات.

وهدفت دراسة هلالي (٢٠١١) إلى تعرّف الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين وكيفية إدارتها من وجهات نظر المديرين، وتكونت العينة من جميع مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في شمال فلسطين، واشتملت على ٥٠ مديرا ومديرة، وتم اعتماد المنهج النوعي من خلال اعتماد المقابلة أداة للبحث. أظهرت النتائج أن الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين، تنقسم إلى قسمين، أولهما أزمات عامة، تتمثل في أزمة الاحتلال، وأزمة المنهاج، وأزمة المعلمين، وأزمة الطلبة، وأزمة العلاقة مع المجتمع المحلي، وأزمة البناء المدرسي، والقسم الثاني أزمات خاصة، ذات علاقة بكل مديرية على حدة. ويعتمد مديرو المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها أساليب تقليدية وقيادة موقفية في إدارتهم للأزمات من خلال محاولة السيطرة على الأزمة قدر الإمكان، وإحاطتها بقدر من السرية، وحلها وتجاوزها بأقصى سرعة ممكنة.

وأجرت غنيمة (٢٠١٤) دراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات إدارة الأزمات التعليميّة في المدارس الثّانويّة في مدينة دمشق، واستخدام المنهج الوصفي التّحليلي، ولتحقيق هدف البحث أعد استبانة أداة للبحث؛ للتعرّف على آراء المديرين، والمُدرّسين في المتّطلبات اللازمة لإدارة الأزمات في المدارس الثّانويّة في مدينة دمشق. وتكوّنت عينة البحث من ٥٥ مديراً ومديرة و(١١٠٠) مدرّس ومدرّسة من جميع المديرين والمديرات، والمدرّسين والمدرّسات العاملين في المدارس الثّانويّة العامّة والخاصّة في مدينة دمشق. وتوصل البحث إلى النتائج الآتية: أهمية محاور متّطلبات إدارة الأزمات التّعليميّة في المدارس الثّانويّة في دمشق. كان هناك تأثير لمتغير صفة المستجيب (مديرين/مدرسين) تجاه متّطلبات إدارة الأزمات التّعليميّة في المدارس الثّانويّة في مدينة دمشق لصالح المديرين. ولا يوجد تأثير لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والتدريبات التدريبية في استجابات أفراد العينة تجاه متّطلبات إدارة الأزمات التّعليميّة في المدارس الثّانويّة في مدينة دمشق.

وهدفت دراسة السلمي (٢٠١٦) إلى التعرف على نمط القيادة التربوية الأكثر انتشاراً لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الابتدائية الحكومية في محافظة الخرج والبالغ عددهم (١٣٥٠) معلماً. وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عدد أفرادها (٤٠٦)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن النمط الديمقراطي أكثر انتشاراً، يليه النمط الاوتوقراطي ثم النمط الترسلي. وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) فأقل فيما يتعلق بالدرجة الكلية لمحاور الدراسة الثلاثة بين اتجاهات أفراد الدراسة الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس وأعلى من بكالوريوس لصالح أفراد الدراسة الذين مؤهلهم العلمي أعلى من بكالوريوس. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل بين اتجاهات أفراد الدراسة الذين سنوات خبرتهم أقل من(٦ سنوات) وأفراد الدراسة الذين سنوات

خبرتهم أكثر من(١٠ سنوات) حول النمط الترسلي لصالح أفراد الدراسة الذين سنوات خبرتهم أكثر من (١٠ سنوات)، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير التخصص.

وهدفت دراسة القباطي (٢٠١٨) إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف البحث أعد استبانة أداة للبحث، وتوصل إلى النتائج الآتية: أن درجة واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت جاءت متوسطة في ثلاثة مجالات هي : القيادة والتخطيط لإدارة الأزمات وفرق عمل إدارة الأزمات، بينما جاءت ضعيفة في مجالين هما: المعلومات والاتصال، ووضحت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة البحث تُعزى لمتغيرات البحث المتمثلة في المؤهل والمرحلة التعليمية وسنوات الخبرة.

وسعت **دراسة الشرفاء (٢٠١٨) إلى** التعرف إلى الأنماط القيادية الشائعة لمديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في الأردن وعلاقتها بأدائهم الإداري وتحديد درجة مساهمتهم. تكونت عينة الدراسة من (١٦٤٥) معلما ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، كما تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الأنماط القيادية الشائعة لمديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في الأردن جاءت بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس للنمط الديمقراطي لصالح الإناث، وللنمط الترسلي لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي هو النمط الوحيد المؤثر من التباين في الأداء الإداري، وأن النمط الاستبدادي التسلطي والنمط الترسلي متغيرين غير مؤثرين في الأداء الإداري.

وسعت **دراسة بركات (٢٠١٩)** إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديرات المدارس الخاصة في لواء عين الباشا التابع لمحافظة البلقاء في الأردن، وتم إعداد استبانة بهدف معرفة الأنماط القيادية السائدة لدى مديرات المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمات، وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي: كانت تقديرات معلمات المدارس الخاصة للأنماط القيادية السائدة لدى مديرات المدارس مرتفعة في محوري المجال الأول، كما كانت تقديراتهن لمستوى الروح المعنوية للمعلمات مرتفعة وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الأنماط القيادية السائدة لدى مديرات المدارس الخاصة في لواء عين الباشا وعلاقاتها بالروح المعنوية للمعلمات.

واهتمت دراسة الزوبة (٢٠١٩) بدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية العامة بأمانة العاصمة – صنعاء، واستخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف البحث أعد استبانة أداة للبحث، وتم تطبيقها على عينة من مديري ووكلاء والأخصائيين الاجتماعيين بالمدارس الثانوية العامة بأمانة العاصمة – صنعاء والبالغ عددهم (٣٠٦) فرداً، تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توفر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية العامة في أمانة العاصمة – صنعاء – إجمالاً بدرجة (متوسطة)؛ وأعلى المهارات المتوافرة كانت لدى مديري المدارس الثانوية العامة بأمانة العاصمة – صنعاء –هي مهارات مواجهة الأزمات ، وأقلها توفرًا هي مهارات الاستعداد والوقاية من الأزمات، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول تقديراتهم لدرجة توار مهارات إدارة الأزمات تُعزى للمتغيرات (المؤهل، المسمى الوظيفي)، بينما لا توجد فروق في متغيري الجنس وسنوات الخبرة.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتبين من استعراض الدراسات السابقة بأن هناك فجوة تحاول الدراسة الحالية سدها، وتتمثل في أن غالبية الدراسات السابقة لم تتطرق لواقع إدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء، الأمر الذي يوضح تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية التي لم تجتمع معًا في أي من الدراسات السابقة.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي لأنها هدفت إلى معرفة فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقته بالنمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس بمرحلتي التعليم الأساسية والثانوية، ووكلائهم، والمعلمين والمعلمات بمنطقة الثورة التعليمية، والبالغ عددهم (١٥٢٨) فردًا حسب (احصائيات مكتب التربية بأمانة العاصمة، ٢٠٢٣).

ثالثاً: عينة الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة بالطريقة العشوائية الطبقية من مديري المدارس ووكلائهم والمعلمين فيها، حيث بلغت العينة (١٥٢٨) فردا، والجدول (١) يوضح ذلك:

وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول (١)
وصف خصائص أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة		العدد	النسبة%
١	النوع الاجتماعي	ذكور	24	16.1
		إناث	125	83.9
٢	سنوات الخبرة	٥ سنوات فأقل	30	20.1
		٦-١٠ سنوات	25	16.8

م	متغيرات الدراسة		العدد	النسبة%
		١١-١٥ سنة	49	32.9
		١٦ سنة فأكثر	45	30.2
٣	المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	125	83.9
		أعلى من بكالوريوس	24	16.1
٤	المستوى الوظيفي	مدير	15	10.1
		وكيل	13	8.7
		معلم/ـه	121	81.2
٥	المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث	لا يوجد	101	67.8
		مرة واحدة	29	19.5
		مرتين	6	4.0
		ثلاث مرات فأكثر	13	8.7
المجموع			**149**	**100.0**

يتبن من الجدول (١) أن عدد أفراد العينة ينتمون الى فئات مختلفة من حيث متغيرات الدراسية الديموغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، والمشاركة في إدارة الأزمات والكوارث)، وبلغ إجمالي عدد أفراد العينة بلغت (١٤٩) فردًا، وبنسبة (١٠٠%).

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة، ومن ثم عرضها على مجموع من المحكمين، إضافة إلى استخدام الطرق الآتية للتأكد من صدق الاستبانة وثباتها.

أ- طريقة الاتساق الداخلي والتكويني:

قام الباحثان بإيجاد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان، ودرجة المحور التي تندرج تحته، والدرجة الكلية للاستبيان بشكل عام، ويوضح الجدول(٢) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة المحور الذي تندرج تحته، والدرجة الكلية للاختبار بشكل عام.

جدول (٢) نتائج صدق الاتساق الداخلي والتكويني لأداة الدراسة

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط

	بالمجال	بالأداة		بالمجال	بالأداة		بالمجال	بالأداة
١	.878**	.828**	١	.793**	.711**	١	.845**	.725**
٢	.855**	.779**	٢	.736**	.609**	٢	.897**	.754**
٣	.891**	.820**	٣	.832**	.711**	٣	.783**	.712**
٤	.880**	.754**	٤	.893**	.728**	٤	.816**	.691**
٥	.874**	.789**	٥	.912**	.774**	٥	.816**	.740**
٦	.880**	.795**	٦	.872**	.712**	مجابهة الأزمات		**.872**
٧	.804**	.730**	٧	.792**	.677**			
الانذار المبكر		**.906**	الاستعداد والوقاية		**.842**			
١	.779**	.741**	٣	.829**	.758**	٥	.769**	.644**
٢	.777**	.721**	٤	.685**	.495**	٦	.643**	.519**
استعادة النشاط								**.866**
١	.850**	.605**	٣	.881**	.669**	٥	.803**	.671**
٢	.837**	.659**	٤	.895**	.724**	٦	.826**	.759**
التعليم والتقييم								**.802**
١	.758**		٥	.758**		٩	.763**	
٢	.598**		٦	.713**		١٠	.787**	
٣	.709**		٧	.745**		١١	.686**	
٤	.751**		٨	.764**		١٢	.653**	
النمط الديموقراطي								

** دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١).

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباط في جميع المجالات دالة إحصائيًا، وبدرجة قوية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

تحقق الباحثان من ثبات من خلال طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (٣).

جدول (٣) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

م	المحاور والأبعاد	معامل ألفا كرونباخ
١	الإنذار المبكر	٠.٩٦

٢	الاستعداد والوقاية	٠.٩٥
٣	مجابهة الأزمة	٠.٩٢
٤	استعادة النشاط	٠.٨٩
٥	التعليم والتقييم	٠.٩٥
فاعلية إدارة الأزمات ككل		**٠.٩٨**
النمط الديموقراطي		**٠.٩٣**
الاستبانة ككل		**٠.٩٨**

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣) أن قيمة ألفا كرونباخ لكل مجال تتراوح بين (٠.٨٩- ٠.٩٦)، كذلك كانت قيمة معامل ألفا للأداة ككل (٠.٩٨)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.

٢- معامل ارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي للفقرات والصدق البنائي.

٣- اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، لاستخراج درجة ثبات أداة الدراسة.

٤- معامل ارتباط سبيرمان براون لتصحيح معامل ارتباط التجزئة النصفية لثبات أداة الدراسة.

٥- المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لمعرفة واقع إدارة الأزمات.

٦- اختبار (T) لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق في استجابات أفراد العينة والتي تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي).

٧- تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة والتي تعزى لبقية متغيرات الدراسة.

٨- اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لمعرفة من تؤول إليه الفروق في تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة.

٩- تحليل الانحدار البسيط لمعرفة فاعلية إدارة الأزمات على النمط الديموقراطي.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

قام الباحثان بالإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال تحليل البيانات، والتركيز على أعلى فقرة، وأدنى فقرة، وتفسير نتائجهما.

الإجابة عن السؤال الأول:

ما واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعلمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟

للإجابة عن ذلك تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية التي تقيس واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وتم عرض النتائج على النحو الآتي:

جـــدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدلالة اللفظية
1	الإنذار المبكر	3.82	.929	٣	عال
2	الاستعداد والوقاية	3.73	.790	٥	عال
3	مجابهة الأزمة	3.84	.704	٢	عال
٤	استعادة النشاط	3.92	.654	١	عال
٥	التعليم والتقييم	3.80	.727	٤	عال
واقع إدارة الأزمات المدرسية ككل		**3.82**	**.654**	**عال**	

يتضح من الجدول (٤) أن واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٢)، وبانحراف معياري قدره (0.654)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المدارس تواجه العديد من الأزمات المدرسية الأمر الذي انعكس على كيفية إدارة هذه الأزمات، وامتلاك مهارات إدارة الأزمات المدرسية.

كما يوضح الجدول السابق أن واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى الأبعاد الفرعية، جاء مرتباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي، ثم الانحراف المعياري على النحو الآتي:

١. حصل بعد استعاد النشاط على الرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٩٢)، وبانحراف معياري مقداره (0.654).
٢. حصل بعد مجابهة الأزمة على الرتبة الثانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٨٤)، وبانحراف معياري مقداره (0.704).
٣. حصل بعد الإنذار المبكر على الرتبة الثالثة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٨٢)، وبانحراف معياري مقداره (0.929).
٤. حصل بعد على التعليم والتقييم الرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٨٠)، وبانحراف معياري بلغ (0.727).
٥. حصل بعد الاستعداد والوقاية على الرتبة الخامسة والأخيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣.٧٣)، وبانحراف معياري مقداره (0.790).

والجداول من (٥) إلى (٩) تعرض النتائج التفصيلية لكل بعد من أبعاد واقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

أولا بعد الإنذار المبكر:

جدول (٥)

تقيس واقع الإنذار المبكر لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	الإنذار المبكر	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	تهتم الإدارة المدرسية برصد مؤشرات حدوث الأزمات.	٢	4.09	1.117	عال
٢	يتوفر بالمدرسة إدارة خاصة بالأزمات .	١	4.17	.989	عال
٣	تقوم الإدارة المدرسية بالأساليب الحديثة لاكتشاف الأزمات.	٣	3.97	1.145	عال
٤	توجد لجنة متابعة لتقييم الأوضاع لكشف حدوث الأزمة.	٤	3.75	1.168	عال
٥	تهتم الإدارة المدرسية بتحليل مؤشرات الأزمات.	٦	3.64	1.007	عال
٦	تهتم الإدارة المدرسية بعمليات تصنيف وتبويب مؤشرات حدوث أزمات.	٥	3.67	.933	عال
٧	تستخدم الإدارة المدرسية أجهزة وأدوات حديثة للكشف عن الأزمات.	٧	3.44	1.153	عال
	متوسط الإنذار المبكر ككل		**3.82**	**.929**	**عال**

يتضح من الجدول (٥) أن واقع الإنذار المبكر لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٩٢٩)، (وتُعزى هذه النتيجة إلى: أن إدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم العام في أمانة العاصمة – صنعاء بالجمهورية اليمنية تمتلك نظام إنذار مبكر فعال وناجع يتم من خلاله رصد مؤشرات الأزمات وتحليلها من قبل لجان وفرق تم تشكيلها بهدف اتخاذ إجراءات وخطوات استباقية للحيلولة دون حدوث الأزمات، وكذا مجابهتها ومعالجة آثارها، ولكي تقوم أيضاً بمتابعة وتقييم الأوضاع على الأرض)،

أما واقع الإنذار المبكر لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا البعد فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (٢) والتي تنص على أن "**يتوفر بالمدرسة إدارة خاصة بالأزمات**" على أعلى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٧)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٩٨٩)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن إدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء بالجمهورية اليمنية تدرك أهمية العمل الجماعي وتظافر الجهود في مواجهة الأزمات المدرسية من خلال تشكيل لجان وفرق عمل يناط بها مهمته مجابهة الأزمات المدرسية، والعمل بروح الفريق الواحد، وبذل جهود جماعية لتحقيق ذلك.
- حصلت الفقرة (٧) والتي تنص على "**تستخدم الإدارة المدرسية أجهزة وأدوات حديثة للكشف عن الأزمات**" على أدنى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٤)، إضافة إلى تباين واضح في استجابات أفراد العينة حول هذه الفقرة من خلال درجة الانحراف المعياري البالغة (١.١٥٣)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: وجود قصور بسيط فيما يتعلق بتوفير أجهزة ووسائل وتقنيات حديثة للفرق واللجان المعنية برصد مؤشرات الأزمات والتنبؤ بوقوعها في إطار نظام الإنذار المبكر الخاص بهذه المدارس.

ثانيا بعد الاستعداد والوقاية:

جدول (٦)

تقيس واقع الاستعداد والوقاية لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	الاستعداد والوقاية	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	يتم تشكيل لجان مختلفة لحل الأزمات المحتملة بالمدرسة.	١	3.93	.815	عال
٢	توجد تعليمات إدارية معلنه لكيفية التعامل مع الأزمات المحتملة بالمدرسة.	٢	3.91	.813	عال
٣	يسهل الحصول على المعلومات الكافية في الوقت المناسب لمواجهة الأزمات.	٣	3.81	.949	عال
٤	تتوفر لدى المدرسة الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات.	٧	3.52	1.076	عال
٥	تتوفر برامج وخطط كافية لإدارة الأزمات.	٦	3.60	.985	عال
٦	يتوافر الدعم المناسب لفريق التشخيص والتخطيط .	٥	3.61	1.031	عال
٧	تستعين المدرسة بالخبراء في إدارة الأزمات لتأهيل الكوادر من العاملين.	٤	3.76	.927	عال
متوسط الاستعداد والوقاية ككل			**3.73**	**.790**	**عال**

يتضح من الجدول (٦) أن واقع الاستعداد والوقاية لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٩٠)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدارة الأزمات المدرسية على درجة عالية من اليقظة والاستعداد لمجابهة الأزمات والتصدي لها إلى جانب اتباعها أساليب وطرق فعالة وناجعة للوقاية من آثار الأزمات المدرسية، كما أنها تقوم بتشكيل فرق لجان لحل الأزمات المدرسية، وتوفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لمواجهة الأزمات المدرسية ورسم الخطط والاستراتيجيات ذات الصلة وعقد دورات تدريبية لتأهيل المعلمين وتدريبهم على التصدي للأزمات المدرسية وتأهيله للاستفادة من الخبرات السابقة واستثمارها لهذا الغرض).

أما واقع الاستعداد والوقاية لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا البعد فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (١) والتي تنص على أن "**يتم تشكيل لجان مختلفة لحل الأزمات المحتملة بالمدرسة**" على أعلى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨١٥) ، ، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى : أن إدارة الأزمات المدرسية تحرص على التواصل بشكل فعال ومبكر مع الكادر التربوي الخاص بها بما في ذلك فرق ولجان مواجهة الأزمات من خلال إصدار الإرشادات والتعليمات الخاصة بطرق ووسائل مواجهة الأزمات المدرسية والتوقيت المناسب لذلك بحيث، تتمكن تلك الفرق من اتخاذ خطوات استباقية تحول دون حدوث الأزمات أو مواجهتها ومعالجة آثارها لدى حدوثها).
- حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على " **تتوفر لدى المدرسة الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات**" على أدنى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٢)، إضافة إلى تباين واضح في استجابات أفراد العينة حول هذه الفقرة من خلال درجة الانحراف المعياري البالغة (١.٠٧٦)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: ضعف وقصور في توفير العون اللازم لفرق التشخيص والتخطيط، وقد أثر ذلك على ما يبدو على استجابة أفراد العينة بهذا الخصوص).

ثالثا بعد مجابهة الأزمة:

جدول (٧)

تقيس واقع مجابهة الأزمة لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	مجابهة الأزمة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية

م	مجابهة الأزمة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	يتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها.	١	3.96	.837	عال
٢	تقوم الإدارة المدرسية بالاستجابة الفورية لاحتواء الأزمة عن طريق تحديد المهام في توقيت الأزمة.	٣	3.84	.789	عال
٣	يتم اتخاذ إجراءات الطوارئ التي تحد من أضرار الأزمة في الوقت المناسب.	٢	3.84	.823	عال
٤	تتم عمليات الاتصال بشكل سريع للتأكد من مدى الأضرار التي سببتها أو قد تسببها الأزمة.	٤	3.82	.878	عال
٥	تهتم الإدارة المدرسية بعامل الوقت عند التعامل مع الأزمات.	٥	3.77	.911	عال
متوسط مجابهة الأزمة ككل			**3.84**	**.704**	**عال**

يتضح من الجدول (٧) أن واقع مجابهة الأزمة لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٤)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٠٤)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى إن إدارة الأزمات المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء قادرة على مجابهة الأزمة والتصدي لها بكفاءة واقتدار، وذلك من خلال الاستجابة الفورية واتخاذ إجراءات الطوارئ التي تحد من آثارها).

أما واقع مجابهة الأزمة لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا البعد فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (١) والتي تنص على أن "**يتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها**" على أعلى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٦)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٣٧)،)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: أن إدارة

الأزمات المدرسية تتسم باليقظة والتأهب والاستعداد لمواجهة الأزمات المدرسية بشكل فعال واتخاذ الخطوات اللازمة لكبح جماح الأزمة والحيلولة دون تفاقمها واستمرارها.

- حصلت الفقرة (٥) والتي تنص على "**تهتم الإدارة المدرسية بعامل الوقت عند التعامل مع الأزمات**" على أدنى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٧)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٩١١)،)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: وجود قصور في وعي الإدارة المدرسية بأهمية عامل الوقت لدى مجابهتها للأزمات.

رابعا بعد استعادة النشاط:

جدول (٨)

تقيس واقع استعادة النشاط لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	استعادة النشاط	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	تقوم الإدارة المدرسية بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة.	١	4.02	.896	عال
٢	يتناسب قرار استعادة النشاط مع التوقعات الخاصة بانتهاء الأزمة.	٥	3.86	.945	عال
٣	تعمل الإدارة المدرسية على اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة.	٢	4.01	.862	عال
٤	تقوم الإدارة المدرسية بالتواصل مع المستفيدين من خلال وسائل التواصل الاجتماعي .	٦	3.83	.926	عال
٥	تحافظ الإدارة المدرسية في ظروف الأزمات على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواصلة ممارسة الأنشطة المختلفة.	٤	3.87	.777	عال
٦	تهتم الإدارة المدرسية بالتوعية للتعامل مع	٣	3.91	.849	عال

م	استعادة النشاط	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
	الأزمات واتخاذ الإجراءات الوقائية.				
متوسط استعادة النشاط ككل			**3.92**	**.654**	**عال**

يتضح من الجدول (٨) أن واقع استعادة النشاط لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٨١)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: قدرة إدارة الأزمات المدرسية على استعادة نشاطها بشكل سريع وفعال من خلال اتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة التي تهدف إلى الاستمرارية في مواصلة الأنشطة، وذلك من خلال التواصل الفعال وعقد دورات توعوية حول كيفية مواجهة الأزمات المدرسية ومعالجة آثارها).

أما واقع استعادة النشاط لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا البعد فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (١) والتي تنص على أن "**تقوم الإدارة المدرسية بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة**" على أعلى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٩٦)،)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الإدارة المدرسية كافة تحرص على بذل جهود كبيرة وفعالة للتخفيف من وطأة الأزمات المدرسية، من خلال اتخاذ خطوات استباقية والاستعانة بالوسائل والإمكانات المناسبة).
- حصلت الفقرة (٤) والتي تنص على " **تقوم الإدارة المدرسية بالتواصل مع المستفيدين من خلال وسائل التواصل الاجتماعي**" على أدنى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٣)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٩٢٦)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى : أن تزايد القلق جراء حدوث أي أزمة يزيد من تفاقمها، وهذا ما يدركه معظم المدراء،

لذلك هم يحرصون على اتخاذ اجراءات تساعد على مواصلة النشاطات اليومية، مما يساعد على عودة الطلاب وكذلك العاملين في المدرسة إلى ما كانوا عليه قبل حدوث الأزمة).

-خامسا بعد التعليم والتقييم:

جدول (٩)

تقيس واقع التعليم والتقييم لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	التعليم والتقييم	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	تستخلص الإدارة المدرسية بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً للاستفادة منها مستقبلاً.	١	3.85	.844	عال
٢	تقوم الإدارة المدرسية بدمج الدروس المستفادة من ثغرات الخطط السابقة في إدارة الأزمات المستقبلية.	٣	3.80	.838	عال
٣	تعمل الإدارة المدرسية على الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في المؤسسات الأخرى.	٦	3.78	.876	عال
٤	تقوم الإدارة المدرسية بتقييم خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية.	٥	3.79	.897	عال
٥	تهتم الإدارة المدرسية بعقد الندوات وورش العمل للإداريين لتقييم التجربة والاستعداد لأي أزمات أخرى.	٢	3.82	.831	عال
٦	تقيم الإدارة المدرسية كفاءة الأجهزة المستخدمة أثناء مواجهة الأزمة.	٤	3.80	.846	عال
	متوسط التعليم والتقييم ككل		**3.80**	**.727**	**عال**

يتضح من الجدول (٩) أن واقع التعليم والتقييم لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاء بواقع عالٍ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٠)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٢٧)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن فاعلية التعليم والتقييم لإدارة الأزمات المدرسية في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء تُعد فاعلية إيجابية ومرضية بعكس قدرة إدارة الأزمات على مواجهة الأزمات ومعالجة آثارها).

أما واقع التعليم والتقييم لإدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا البعد فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (١) والتي تنص على أن "**تستخلص الإدارة المدرسية بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً للاستفادة منها مستقبلاً**" على أعلى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٥)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٤٤)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: إن إدارة الأزمات المدرسية تستفيد من الدروس التي استخلصتها من الأزمات السابقة بشكل فعال في مواجهة الأزمات المستقبلية.
- حصلت الفقرة (٣) والتي تنص على " **تعمل الإدارة المدرسية على الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في المؤسسات الأخرى**" على أدنى واقع بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٨)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨٧٦)،)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: وجود قلة وعي بأهمية فقرة تقييم الإدارة المدرسية كفاءة الأجهزة المستخدمة أثناء مواجهة الأزمة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

ما درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟

للإجابة عن ذلك تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية التي تقيس درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وتم عرض النتائج على النحو الآتي:

جـــدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

م	النمط الديموقراطي	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
١	يشارك المدير العاملين في إعداد خطة النشاط.	٢	4.28	.894	عالية جدا
٢	يفوض المدير صلاحيات واسعة للعاملين .	٣	4.15	.933	عالية
٣	يتيح مديري المدرسة الفرصة لأعضاء مجلس الإدارة لإبداء الرأي.	١	4.32	.756	عالية جدا
٤	يؤمن المدير بأهمية تفويض السلطات للكادر الإداري.	٦	4.06	.719	عالية
٥	يتيح المدير الفرصة لجميع العاملين المشاركة في اتخاذ القرار .	٩	3.98	.881	عالية
٦	يهتم المدير إلى سماع اقتراحات العاملين.	٤	4.12	.697	عالية
٧	يسعى المدير إلى وضع حلول غير تقليدية لحل المشكلات.	١٠	3.96	.761	عالية
٨	يحفز المدير على التجديد والابتكار في أساليب العمل.	٥	4.08	.702	عالية
٩	يعبر المدير للعاملين عن أفكاره بغرض مناقشتهم له.	٧	4.00	.688	عالية
١٠	يساعد المدير العاملين على تنفيذ اللوائح التنظيمية بدقة.	١١	3.95	.695	عالية
١١	يسعى المدير إلى التعرف على قدرات العاملين وتوظيفها.	١٢	3.91	.813	عالية
١٢	يهتم المدير بتنسيق الجهود بين العاملين.	٨	3.99	.780	عالية
	متوسط النمط الديموقراطي ككل		**4.07**	**.560**	**عالية**

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية جاءت بدرجة ممارسة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٧)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٥٦٠)،)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: اعتماد الأنظمة التعليمية في المدارس وما تضمنته تلك الأنظمة من معايير وقواعد تراعي سيادة العدالة والمساواة والاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين المعلمين فيما بينهم من جهة وفيما بينهم وبين الإدارة من جهة أخرى وما تؤكده تلك الأنظمة على ضرورة احترام المعلمين وتقدير مشاعرهم واشراكهم في اتخاذ القرارات).

أما درجة ممارسة النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية على مستوى فقرات هذا النمط فإنه يتضح الآتي:

- حصول الفقرة (٣) والتي تنص على أن "**يتيح مديري المدرسة الفرصة لأعضاء مجلس الإدارة لإبداء الرأي**" على أعلى درجة ممارسة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٥٦)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: أن المدراء يشركون العاملين في أعداد خطط الأنشطة وتنفيذها، وكذلك اتخاذ القرارات المتعلقة بتنفيذ الأنشطة، مما يدل على التزامهم بالأساليب الديموقراطية في ممارسة مهامهم ومسؤولياتهم الإدارية، أما الانحراف المعياري الذي يعكس تبايناً وتشتتاً في استجابة أفراد العينة فإنه يشير إلى عدم امتلاكهم معلومات كافية حول ما إذا كان المدراء يشركون العاملين في إعداد خطط الأنشطة أم لا).
- حصلت الفقرة (١١) والتي تنص على "**يسعى المدير إلى التعرف على قدرات العاملين وتوظيفها**" على أدنى درجة ممارسة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩١)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٨١٣)،)، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: أن إيمان

المدراء بأهمية تفويض السلطات للكادر الإداري ليس بالمستوى الذي يطمح إليه مما يعني أن القيادات الإدارية لا زالت بحاجة إلى إيلاء هذه القضية اهتمام أكبر من خلال تقويض صلاحيات للكادر الإداري بغية تعزيز الممارسة الديمقراطية لها).

- **الإجابة عن السؤال الثالث:**

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغيرات الدراسة: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث)؟

أولًا: بحسب متغير النوع الاجتماعي:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، تم استخدام اختبار t – test . لعينتين مستقلتين.

جدول (١١)

نتائج فحص دلالة الفرق بين متوسطي تقديرات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

الأبعاد	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	دالة عند α	الدلالة اللفظية
إدارة الأزمات ككل	ذكور	24	3.76	.608	-.553	.581	غير دالة
	إناث	125	3.84	.664			
النمط الديموقراطي	ذكور	24	4.07	.647	.006-	.996	غير دالة
	إناث	125	4.07	.545			

يتضح من الجدول (١١) بأنه:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (وتُعزى هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء بالجمهورية اليمنية سواء كانت ذكوراً أم إناثاً تمارس النمط الديموقراطي بدرجة متساوية أثناء أداء واجباتها ومسؤولياتها الإدارية).

- **ثانيا بحسب متغير المؤهل العلمي:**

لفحص دلالات الفروق بين متوسطي استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تم استخدام اختبار t – test . لعينتين مستقلتين.

جدول (١٢)

نتائج فحص دلالة الفرق بين متوسطي تقديرات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	دالة عند α	الدلالة اللفظية
إدارة الأزمات ككل	بكالوريوس فأقل	125	3.87	.663	2.105	.042	دالة
	أعلى من بكالوريوس	24	3.60	.563			
النمط الديموقراطي	بكالوريوس فأقل	125	4.09	.536	1.156	.257	غير دالة
	أعلى من بكالوريوس	24	3.93	.664			

يتضح من الجدول (١٢) بأنه:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح أصحاب المؤهلات العلمية بكالوريوس فأقل، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى : أن المؤهل العلمي يلعب دوراً هاماً في تشكيل وعي أفراد العينة بفاعلية الإنذار المبكر لإدارة الأزمات، بمعنى أن أفراد العينة الذين يحملون مؤهلات أعلى من نظرائهم يتمتعون بمستوى أعلى من أولئك الذين يحملون مؤهلات أدنى، وبالتالي فإنهم يمتلكون مهارات وخبرات أكثر؛ الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرتهم على التنبؤ، ومن ثم اتخاذ الإجراءات والخطوات اللازمة لمجابهتها).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي،(وتُعزى هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء بالجمهورية اليمنية تمارس الأنماط القيادية السائدة بدرجة متساوية بغض النظر عن المؤهل العلمي والأكاديمي الذي تحمله تلك القيادات).

ثالثا بحسب متغير المستوى الوظيفي:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية

بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، والجدول (١٣) يوضح ذلك:

جدول (١٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي

الأبعاد		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
إدارة الأزمات ككل	بين المجموعات	.456	2	.228	.529	.590	غير دالة
	داخل المجموعات	62.843	146	.430			
	التباين الكلي	63.298	148				
النمط الديموقراطي	بين المجموعات	.559	2	.280	.891	.413	غير دالة
	داخل المجموعات	45.829	146	.314			
	التباين الكلي	46.389	148				

يتبين من الجدول (١٣) الآتي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى: أن القيادات الإدارية في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة – صنعاء بالجمهورية اليمنية تمارس النمط الديموقراطي بدرجة متساوية بغض النظر عن مستواها الوظيفي).

رابعا بحسب متغير سنوات الخبرة:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، والجدول (١٤) يوضح ذلك:

جدول (١٤)

نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
إدارة الأزمات ككل	بين المجموعات	5.650	3	1.883	4.737	.003	دالة
	داخل المجموعات	57.648	145	.398			
	التباين الكلي	63.298	148				
النمط الديموقراطي	بين المجموعات	2.038	3	.679	2.221	.088	غير دالة
	داخل المجموعات	44.351	145	.306			
	التباين الكلي	46.389	148				

يتبين من الجدول (١٤) الآتي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة الثورة التعليمية في مدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية تمارس النمط الديموقراطي إضافة إلى الأنماط القيادية ككل أثناء أداء مهامها الإدارية بغض النظر عن سنوات الخبرة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة من تؤول إليه الفروق في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنات المتعددة والجدول (١٥) يوضح ذلك:

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار (LSD) للمقارنات المتعددة بين متوسطات استجابات أفراد لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات (I) الخبرة	سنوات الخبرة (J)	الاختلاف في المتوسط (I-J)	مستوى الدلالة
إدارة الأزمات ككل	١١-١٥ سنة	٥ سنوات فأقل	-.383-*	.011
		٦-١٠ سنوات	-.225-	.155
		١٦ سنة فأكثر	-.469-*	.000

يتبين من الجدول (١٥) الآتي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك لصالح أصحاب الخبرة (١١-١٥) سنة على أصحاب الخبرة (٥ سنوات فأقل، و أصحاب الخبرة ١٦ سنة فأكثر) فقط، (وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية التي تمتلك سنوات خبرة (٥ سنوات فأقل) تمارس النمط الديموقراطي بشكل

أكبر وأفضل من تلك القيادات التي يتراوح عدد سنوات الخبرة لديها من (١١- ١٥ سنة) وتلك التي تمتلك سنوات خبرة تصل إلى (١٦ سنة فأكثر).

سادسا بحسب متغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث:

لفحص دلالات الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، والجدول (١٦) يوضح ذلك:

جدول (١٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات المدرسية ودرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث

الأبعاد		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
إدارة الأزمات ككل	بين المجموعات	3.732	3	1.244	3.028	.031	دالة
	داخل المجموعات	59.566	145	.411			
	التباين الكلي	63.298	148				
النمط الديموقراطي	بين المجموعات	1.161	3	.387	1.241	.297	غير دالة
	داخل المجموعات	45.228	145	.312			
	التباين الكلي	46.389	148				

يتبين من الجدول (١٦) الآتي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة النمط الديموقراطي في مدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث.

ولمعرفة من تؤول إليه الفروق في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنات المتعددة والجدول (١٧) يوضح ذلك:

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار (LSD) للمقارنات المتعددة بين متوسطات استجابات أفراد لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث

الأبعاد	عدد مرات (I) المشاركة	عدد مرات المشاركة (J)	الاختلاف في المتوسط (I-J)	مستوى الدلالة
إدارة الأزمات	مرة واحدة	لا يوجد	.278*	.042
		مرتين	.088	.760
		ثلاث مرات فأكثر	.610*	.005

يتبين من الجدول (١٧) الآتي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ ٠.٠٥) في استجابات أفراد العينة لواقع إدارة الأزمات المدرسية بمنطقة في مدارس التعليم العام بمنطقة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير عدد مرات المشاركة في إدارة الأزمات والكوارث، وذلك لصالح مرة واحدة على لا يوجد، وثلاث مرات فأكثر فقط، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن القيادات الإدارية المنخرطة بشكل أكبر في

إدارة الأزمات والكوارث تكتسب من التجارب والخبرات والأساليب الإدارية الديمقراطية؛ نظراً لكثرة انخراطها ومشاركتها في إدارة الأزمات؛ الأمر الذي يجعلها تتبنى الأساليب والسلوكيات الديمقراطية في إدارة الأزمات والكوارث).

الإجابة عن السؤال الرابع:

ما فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقته بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الانحدار الخطي لمعرفة فاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقته بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية:

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار تحليل الانحدار لفاعلية إدارة الأزمات المدرسية وعلاقته بالنمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية

البعد	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	B الفاعلية	Sig مستوى الدلالة
النمط الديموقراطي	.699	.488	140.375	.598	.000**

**يكون الأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (١٨) الآتي: وجود فاعلية ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لإدارة الأزمات المدرسية على النمط الديموقراطي بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٩٩)، وبمعامل تحديد بلغ (٠.٤٨٨)، في حين بلغت الفاعلية (٠.٥٩٨)، وهذا يعني أن الزيادة بقيمة واحدة في (إدارة الأزمات المدرسية) بمدارس التعليم العام بأمانة العاصمة صنعاء يؤدي إلى زيادة في

النمط الديموقراطي بقيمة (٠.٥٩٨)، ويؤكد معنوية هذه العلاقة قيم الاختبار الإحصائي (F)، والتي كانت دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، حيث بلغت (٠.٠٠٠)،)، وتُعزى هذه النتيجة إلى أنه كلما كانت هناك ممارسة للنمط الديمقراطي؛ كانت هناك فاعلية لإدارة الازمات الناجمة عن العدوان بمدارس التعليم العام بمنطقة الثورة التعليمية بأمانة العاصمة صنعاء والذي يساعد في التعامل بفعالية من قبل القيادات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلٍ من (الشرفاء،٢٠١٨)؛ (سالم، ٢٠١٩)، وتختلف عن دراسة (بركات، ٢٠١٩) التي أظهرت وجود علاقة ارتباطية إيجابية.

توصيات الدراسة ومقترحاتها

وفقاً للنتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات تم التوصل إلى التوصيات والمقترحات الآتية:

- التهيؤ المسبق لوزارة التربية والتعليم لمواجهة الأزمة، واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهتها من خلال استخدام قاعدة معلومات لديها .
- اهتمام القيادات الإدارية العليا في وزارة التربية والتعليم بمراحل إدارة الأزمة خصوصاً مرحلة الإنذار إذ من خلالها تستطيع القيادات الإدارية التنبؤ بالمتغيرات التي في إدارة التعليم مستقبلاً .
- تشكيل غرفة طوارئ (فريق إدارة الأزمة) في إدارة التعليم ، وتزويدها بكافة احتياجاتها لغرض أداء عملها بالشكل المطلوب وتحقيق الأهداف المنشودة .
- عقد البرامج التدريبية وورش العمل للعاملين في مدارس التعليم بأمانة العاصمة على الأساليب الحديثة في مواجهة الأزمات المدرسية .

– إنشاء فريق لإدارة الأزمات المدرسية في كافة المدارس بقيادة مدير المدرسة وعضوية بعض المعلمين.

– تدريس طلبة كلية التربية بالجامعات الحكومية لمقرر خاص بإدارة الأزمات .

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١- أبو ناصر، فتحي محمد. (٢٠٠٩). مدخل للإدارة التربوية، عمان، الأردن: دار المسيرة.

٢- البدري، طارق عبدالحميد، (٢٠٠٢)، " أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمه"،ط١، عمّان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

٣- بحيص، جمال؛ والأفندي، إسماعيل محمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في مديرية بيت لحم ومديرية تربية يطا مهارة إدارة الأزمات من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٧١٢-٧٣٠.

٤- بولدياب ، أسماء. (٢٠١٨). أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم المتوسط من وجهة نظر الأساتذة ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر.

٥- الحربي، نايف بن العبدي بن متعب. (٢٠٢١). الأنماط القيادية الإدارية في مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم وعلاقتها بالاحتراق النفسي الوظيفي لدى المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٩(٣)، ٤٠٣-٤٢٣.

٦- حسن، سعودي محمد. (٢٠٢٠). بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ٤٩(٣)، ٦١٣-٦٥٨.

٧- حسن، ماهر محمد، (٢٠٠٤)،" القيادة – أساسيات ونظريات – ومفاهيم "،ط١، دار الكندي عمّان

٨- الدلماني، زيد عصويد مسهوج. (٢٠١٦). آليات مواجهة بعض الأزمات بالتعليم قبل الجامعي بالكويت، مجلة القراءة والمعرفة، (١٧٣)، ١٠٣-١٢٣.

٩- الشوبكي، مازن؛ وأبو أمونا، يوسف؛ وبادا، وائل. (٢٠١٦). أثر التوجهات الاستراتيجية على إدارة الأزمات دراسة ميدانية على وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، المؤتمر الأول لتنمية المجتمع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، خلال الفترة ٥-٦ نوفمبر.

١٠- العدواني، حنان ناصر. (٢٠٢٢). واقع التخطيط لإدارة الأزمات التي تواجه إدارات التعليم خلال جائحة كورونا في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، ٣٦(١٤٤)، ٤٩-٧٦.

١١- مصطفى، السيد محمد. (٢٠٢٢). دور التخطيط لإدارة الأزمات في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الخدمة الاجتماعية، ٧٢(٢)، ١٠٥-١٢٦.

١٢- الهاجري، محمد دخيل الله. (٢٠٢٠). واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، ٣(١٨٦)، ٢١١-٢٤١.

١٣- الأعرجي، عاصم محمد؛ ودقامسة، مأمون أحمد. (٢٠٠٠). إدارة الأزمات : دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمّان الكبرى، الإدارة العامة، ٣٩(٤)، عمّان.

١٤- آل سعود، محمد. (٢٠٠٧). دور الأجهزة الإعلامية في إدارة الأزمات، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

١٥- بالأطرش، حورية؛ وفاطمة، مسروف. (٢٠٢٠). إدارة الأزمات في مستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ٢(٩)، ٥٧-٧٤.

١٦- البله، عبد الله هاشم؛ وخمي، عبد الله عبد الحق. (٢٠١٨). انعكاسات جودة العلميات في إدارة الأزمات دراسة استطلاعية في مركز العلميات والبنى التحتية/ خلية إدارة الكوارث في نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢(٤٢)، ٢٥٠-٢٧٩.

١٧- الحاج، علي. (٢٠٠٤). إدارة الأزمات الأمنية، ط١، دار أبو المجد للطباعة، القاهرة.

١٨- الخضيري، محسن أحمد. (٢٠٠٢). إدارة الأزمات، ط١، مجموعة النيل العربية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

١٩- الدليمي، عبدالرزاق محمد. (٢٠١٢). الإعلام وإدارة الأزمات"، ط١،عمّان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

٢٠- الديحاني، سلطان. (٢٠٢١).أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، ١(٢)، ٢٥٥-٢٩٠.

٢١- الزاملي، علي آخرون. (٢٠٠٧). الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عُمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٨(٣)، سلطنة عُمان.

٢٢- الزوبة، أمل صالح. (٢٠١٩). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية العامة بأمانة العاصمة – صنعاء، [رسالة ماجستيرمنشورة]، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة صنعاء،الجمهورية اليمنية.

٢٣- الصيرفي، محمد عبدالفتاح. (٢٠٠٣). مفاهيم إدارية حديثة"، ط١،الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمّان.

٢٤- العبد الله، عبد الله نعمتن. (٢٠١٩). تطوير دور مديري المدارس المتوسطة في ضوء مدخل إدارة الأزمات التعليمية: دراسة ميدانية بدولة الكويت، مجلة الثقافة والتنمية، (١٤٥)، ٣٣٩-٣٨٨.

٢٥- العريفان،أمثال أحمد راشد؛ والطراونة، إخليف يوسف صالح. (٢٠١٩).واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، المجلة التربوية الأردنية، ٤(٣)، ١٦٣-١٨٤.

٢٦- عليوة، السيد. (٢٠٠٤). إدارة الأزمات والكوارث، مخاطر العولمة والأرهاب الدولي "، ط٣، دار الأمين، القاهرة.

٢٧- الغامدي، وفاء عمر أحمد. (٢٠٢٠). الأنماط القيادية لقائدات المدارس الابتدائية الحكومية وعلاقتها بالتواصل الفعال من وجهة نظر المعلمات في محافظة جدة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤(٣٠)، ٣٦-٥٧.

٢٨- غنيمة، رهف مروان. (٢٠١٤). التربية المقارنة والإدارة التربوية"، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة دمشق، سوريا.

٢٩- القباطي، سليم عبده قائد. (٢٠١٨). واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية بمحافظة المحويت، مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٤(١)، اليمن.

٣٠- كنعان ، نواف (٢٠٠٩) ، " القيادة الإدارية" ، ط٣، عمّان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمّان.

٣١- مصطفى، يوسف. (٢٠٠٥). الإدارة التربوية مداخل جديدة ... لعالم جديد، ط١،دار الفكر العربي، القاهرة.

٣٢- مكاوي. حسن. (٢٠٠٥). الإعلام ومعالجة الأزمات. الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

٣٣- نجاد، أشرف أحمد. (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات"، دراسة حالة في الخطوط الجوية اليمنية، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة آزال للتنمية البشرية بالشراكة مع جامعة آسيا الماليزية.

٣٤- هاني، محمد؛ ومصطفى، أميرة. (٢٠١٦). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس في الأردن من وجهة نظر المعلمين فيها وفقا لنموذج جولمان في القيادة، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٢(٢)، ١٨١-١٩٣

٣٥- هلالي، حسن. (٢٠١١). الأزمات التربوية في المدارس الحكومية الثانوية في شمال فلسطين وكيفية إدارتها من وجهات نظر المديرين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، ٢٥(٥)، كلية النجاح، نابلس.

٣٦- هلال، محمد عبدالغني، (٢٠٠٥)، " مهارات قيادة الآخرين "، ط٣، مركز تطوير الأداء، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

١-Burnett, John(1998) ,"A Strategic Approach TO Managing Crisis "Public Relations Review Vol.24,No4,pp,477- 488

٢-Rock,M(2000).Effective Crisis Management Planning: Creating A Collaborative.

٣-Heath, Robert(1997) , " Strategic Issues Management Organizations and Public Policy Challenges " Thousand Oaks, Ck : Sage .

٤-Tekin, Ö.F. (2014). importance of crisis management for public administration: the practice in Turkish public administration. *In The 2014 WEI International Academic Conference Proceedings* (pp. 163-171).

٥-Trump, Kenneth's (2000): Class room killers? Hall may hostages? How school can prevent and manage school crisis, Califor1Broomhall, Bruce. International justice and the International Criminal Court (الطبعة ٢). Oxford University Press. صفحة ٤٦. ISBN 978-0-19-925600-6. مؤرشف من الأصل في ٢٩ مارس ٢٠١٧.