IUGJEPS
Vol 26, No 5, 2018, pp 109 -135

ISSN 2410-3152

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية

تاريخ الإرسال (2017-01-10)، تاريخ قبول النشر (2017-09-19)

برنامج مقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل

د. سليمان بن ناصر الثويني [1] *

[1] قسم المناهج وطرق التدريس، جامعة حائل

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: hany_alalfy@yahoo.com

الملخص:

هدف البحث إلى وضع برنامج مقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي، وتوصل إلى معالم البرنامج المقترح متضمناً: اسم البرنامج وأهدافه، إجراءات التنفيذ. وقد أوصى البحث بتوجه مزيد من الاهتمام بنشر ثقافة إدارة الأزمات بين الكوادر البشرية بالمدارس الثانوية (قيادات مدرسية ــ معلمين ــ طلاب ــ إداريين) من خلال الدورات التدريبية المكثفة، وورش العمل التي تربط ما بين الجانب النظري والتطبيق العملي لإدارة الأزمات، والمحاضرات النظرية التي يحاضر فيها خبراء إدارة الأزمات والكوارث ...الخ.

كلمات مفتاحية: برنامج ــ مهارات ــ إدارة الأزمات ــ معلمي المدارس الثانوية ــ مدينة حائل

A proposed program for the development of crisis management skills for secondary school teachers in Hail city

Abstract:

The aim of the study was to develop a proposed program for the development of crisis management skills for secondary school teachers in Hail. it used the descriptive approach and reached the dimensions of the proposed program, including: the program name aims and procedures of implementation , it recommended that more attention should be given to spreading the culture of crisis management among human resources in secondary schools (school leaders, teachers, administrative students) through intensive training courses, workshops that connect the theoretical and practical aspects of crisis management, theoretical lectures, Crisis and disaster management experts ... etc.

Keywords: program – skills - secondary school teachers -Hail city.

مقدمة:

على الرغم من أن أزمة المدرسة الثانوية وليدة بيئتها (والمقصود هنا البيئة المدرسية التي هيأت وساعدت على ظهورها وبزوغها)؛ إلا أنها تؤثر فيها تأثيراً مباشرا ً، وتتفاعل مع معطياتها وظروفها ، والتفاعل المتبادل بين الأزمة والمدرسة ، يحكمه في الأساس الفكر السائد في المدرسة ؛ فكلما كان هذا الفكر متقدماً ، ازدادت قدرة المدرسة على تجاوز أزماتها ، والعكس صحيح ، وبطبيعة الحال لن يتحقق ذلك إلا من خلال كوادر بشرية (معلمين) تعي، وتفهم كيف تدير الأزمات التي قد تقع في المدرسة؟

وإذا كان هناك –كما أشرنا سابقاً – تأثيراً متبادلاً بين الأزمة والمدرسة ، إلا أن الأزمة المدرسية ليست إلا مؤشراً واضحاً يؤكد على أن هناك خللاً ما ، قد اعتراها ، يلزم مواجهته بالأساليب العلمية ، حتى يمكن إعادته إلى توازنه الطبيعي .

ولعل تلك المواجهة بالأساليب العلمية هو ما يطلق عليه حديثاً بإدارة الأزمات والتي ينظر إليها على أنها منهج متكامل؛ للقضاء على الأحداث المفاجئة والخطيرة التي يمكن أن تسبب أخطاراً جسيمة، وخطيرة للمدرسة.

ولعل القدرة على إدارة تلك الأزمات ؛ هي مهارة يحتاج لها معظم التربويين ومنهم المعلمين للتدريب عليها بهدف تحقيق درجة استجابة عالية وفعالة أثناء الأزمة ، وأيضاً بهدف درءها قبل وقوعها واتخاذ القرارات المناسبة لمواجهتها، وتقليص أضرارها، ولأن الاستشعار بالأزمات والتنبؤ بها قبل وقوعها، ورصدها، ومعرفة عناصرها؛ لإعداد سيناريو للتعامل معها يضع أمام المعلمين بدائل وخيارات عديدة لقراراته ويتصرف معها بشكل هادئ .(الحارثي ، 2010)

ومن ثم على معلمي المدارس أن يكونوا قاده يواجهون تحديات متنوعة بكفاءة واقتدار، يجب تزويدهم عن طريق التدريب المستمر بكل مايجعل منهم أصحاب مهنة رفيعة مواكبين لكل تقدم وتطور (مراد 2013).

المشكلة:

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحث على عينة من معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل (40) معلماً، وذلك لاستطلاع أراءهم حول الأزمات التربوية بالمدارس الثانوية وأسلوب إدارتها، أشارت نتائج الدراسة أن هناك عدة أزمـــات تواجـــه تلك المدارس: منها ما يتعلق بالمباني المدرسية، أزمات العنف الطلابي ، الحرائق ، السرقات ..إلخ ، و ما يزيد حدة هذه الأزمات ما ذكره المعلمين من :

1- قلة الصلاحيات للمعلمين للقيام بواجبهم نحو التعامل مع الأزمات المدرسية.
2- ندرة البرامج التدريبية الموجهة لتنمية مهارات المعلمين على التعامل مع الأزمات، فلا يوجد برنامج واحد قد تم تقديمه لتنمية مهاراتهم على إدارة الأزمات المدرسية.

وبناءً على ما سبق عرضه تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما معالم البرنامج المقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل؟ ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية؟

1- ما الأسس الفكرية لإدارة الأزمات المدرسية؟

2- ما واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل؟

3- ما مدي امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات؟

4- ما أبرز معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين ؟

5- ما الإجراءات المقترحة لبناء برنامج مقترح *لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل؟*

الأهداف:

هدف البحث إلى تحقيق الآتي:

1- تحليل الأسس الفكرية لإدارة الأزمات المدرسية.

2- تحليل واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل.

3- توضيح مدي امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات.

4- توضيح أبرز معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين .

5- توضيح سبل بناء البرنامج المقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.

أهمية البحث: يرجع أهمية البحث إلى:

- تقديم برنامج مقترح للاسترشاد به في إدارة الأزمات ومواجهة المخاطر المتوقع حدوثها بمدارس منطقة حائل .
- توجيه أنظار المسئولين عن التعليم السعودي عامة وبمنطقه حائل خاصة لأهمية تطبيق منهجية إدارة الأزمات بالمدارس السعودية .
- رصد بعض الأزمات التي من المحتمل حدوثها أثناء العمل اليومي بالمدارس الثانوية، ووضع إجراءات تحد من وقوعها.

المصطلحات والمفاهيم:

تتبنى الدراسة المفاهيم التالية:

- **الأزمة المدرسية :** خلل مفاجئ وضاغط يهدد العمل المدرسي يسبب أضراراً مادية خطيرة (وفيات، إصابات، انهيارات ، الخ) ومعنوية (قلق ، ضيق ، توتر ، ضغوط نفسية) والتي تحد من كفاءة (المدرسة) عن تحقيق ما تصبو إليه من أهداف.(أبومعمر ، 2011)
- **إدارة الأزمات والكوارث المدرسية:** العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالقضاء على الأزمات والكوارث المحتملة بالمدارس عن طريق الاستشعار، ورصد المتغيرات البيئية الداخلية و الخارجية المولدة لها ، مع الاستخدام الأمثل للإمكانات البشرية والموارد المادية والمالية المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات المدرسية بأكبر قدر من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمدرسة مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل

تكلفة ممكنة، وأخيراً دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا، مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة.(مجاهد، 2002)

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: الأسس الفكرية لإدارة الأزمات والكوارث لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الأول العام 2016 -2017.

أدبيات الدراسة

تم تناول أدبيات الدراسة في محورين هما:

أولا : الدراسات السابقة :

أطلع الفريق البحثي على قواعد البيانات الموجودة في بعض الجامعات السعودية، وقواعد البيانات الخاصة بمكتبة الملك فهد الوطنية، وكذلك على بعض المحركات البحثية في الشبكة الدولية WWW مثل محرك Eric، وقد تم استعراض وتناول بعض الدراسات والأبحاث المتصلة ببعض جوانب الدراسة الحالية وتم تصنيفها كالتالي:

الدراسات العربية:

- دراسة حافظ (1994م) هدفت الدراسة إلى التعريف بإدارة الأزمات التعليمية وأهمية تطبيقها في المؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى بلورة إستراتيجية لإدارة الأزمات التعليمية .
- دراسة الألفي (2003م) والتي هدفت إلى إدارة أزمات التعليم ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى وضع إستراتيجية لإدارة أزمات التعليم .
- دراسة الشمراني (2004م) :هدفت إلى تعرف كيفية تعامل العاملين الإداريين في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مع الأزمات، لتوفير سرعة استجابة في مواجهة الأزمات بموضوعية خوفاً من الفوضى ،و تم استخدام استبانه لجمع المعلومات المتعلقة بأسئلة الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها: استجابة العاملين الإداريين بدرجة عالية في التعامل مع الأزمات من خلال الإفادة من عمليات المراحل الخمس مرتبة حسب أهميتها وهي : التعلم، والاستعداد والوقائية، واستعادة النشاط، واحتواء الأضرار،واستجابة لاكتشاف إشارات الإنذار بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج أن التحكم والسيطرة على المعوقات الإنسانية والتكنولوجية التي تواجه العاملين الإداريين كانت بدرجة استجابة متوسطة، في حين تبين أن المعوقات التنظيمية كانت بدرجة استجابة منخفضة.
- دراسة الغامدي(2007) هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الأزمات الإدارية في المدارس الثانوية التي تواجه مشرفة الإدارة المدرسية أثناء ممارستها العمل الإشرافي وأسبابها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أظهرت الدراسة عدد من النتائج من أهمها من أكثر الأزمات الإدارية حدوثاً في المدارس الثانوية التي تواجه مشرفة الإدارة المدرسية أثناء

ممارستها لعملها الإشرافي: الاعتداءات البدنية من الطالبات على المعلمات–طلب مجموعة من المعلمات إجازة في آن واحد -تعرض المدرسة لحادث سرقة • ومن أهم أسباب وقوع الأزمات الإدارية في المدارس الثانوي : قلة خبرة المرشدات المؤهلات والمتخصصات في الإرشاد النفسي –ضعف البرامج التأهيلية قبل الخدمة للمعلمات – عدم وجود مشرفات متخصصات في إدارة الأزمة.

- دراسة الحارثي(2010) هدفت الدراسة إلى اكشف عن الأزمات الأكثر أنشارا دًال مدارس التعليم العام بمحافظة الطائف، تدريب مديري المدارس على بعض الأنماط الناجحة والفعالة في إدارة الأزمات، ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى أظهرت النتائج مدى تأثير البرامج التدريبية عن طريق المحكاة لمستوى إدارة الأزمات المدرسية، يقوم التدريب ومحاكاة الأزمات افتراضيا بمنح فرصة لفريق إدارة الأزمات لمواجهة الأزمات شكل أفضل.
- دراسة صالح (2013) تهدف الدراسة الحالية إلى تنمية كفايات إدارة الأزمات لمديري المدارس الثانوية بمصر في ضوء متطلبات إدارة الجودة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتم تطبيق الاستبانة على جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية (عام وفني) بمحافظة الفيوم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها قائمة (استبانه) بكفايات إدارة الأزمات اللازمة لمديري المدارس الثانوية تتكون من (٦) مجالات رئيسة تضم بداخلها (٦١) كفاية فرعية، وأساليب تنمية كفايات إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، ووضع تصور مقترح لتنمية كفايات إدارة الأزمات لمديري المدارس الثانوية بمصر في ضوء متطلبات إدارة الجودة.
- دراسة الجبيس (2015) هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى إستراتيجية مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية في إدارة الأزمات، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد أشارت أبرز النتائج إلى ارتفاع مستوى إستراتيجية مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية في إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية في مدارس قصبة السلط، إذ حاز على نسبة (79%) في ضوء النتائج أوصت الدراسة: بضرورة التنسيق لإجراء مسح دوري باستمرار؛ للتعرف على إمكانية حدوث أزمات قادمة .

الدراسات الأجنبية :

- دراسة وارنر وبلفيريمان (2003) Warner and Palfryman هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب ظهور الأزمات في مؤسسات التعليم الجامعي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. تعدد أسباب الأزمات في الجامعات وتنوعها فمنها : ما يتعلق بالطلاب، والأساتذة،والموظفين، والعلاقات داخل الجامعة، الخ أوصت الدراسة:بضرورة مواجهة الأزمات التي تواجه التعليم الجامعي وإدارتها بطريقة علمية.
- دراسة ريندل (2004) Reindl هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاجات الواقعية والممارسات الموضوعية للأزمات التي يعاني منها نظام التعليم العالي الأمريكي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي توصلت الدراسة إلى:أبرز أساب فشل التعليم العالي الأمريكي هو افتقاره للرؤية الموضوعية، والعلاجات الواقعية لأزماته.

- دراسة نيكول ومودلر Nicolae and moulder (2011)هدفت الدراسة إلى تطبيق إدارة الأزمات في الجامعات الرومانية ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى أن هناك أسباب متعددة للأزمات التي تعيشها الجامعات الرومانية ، وأوصت بتطبيق مدخل إدارة الأزمات للقضاء على أزمات الجامعات الرومانية.
- دراسة كيريدي Kyridi(2012) هدفت الدراسة إلى وضع رؤية لتطبيق إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي اليوناني ، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت إلى معالم رؤية مقترحة لتطبيق مدخل إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي اليوناني.

وبتحليل الدراسات والبحوث السابقة يتضح أن الدراسة الحالية تتفق مع جميع الدراسات السابقة على أهمية موضوعها وفي استخدام المنهج الوصفي كمنهج مناسب للدراسة وفي استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة. وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تتناول برنامج مقترح في تنمية مهارات إدارة الأزمات والكوارث لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.

وفي ضوء عرض الدراسات السابقة يمكن تحديد أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في بلورة فكرة الدراسة وصياغة المشكلة، وكذلك يستفاد منها في بناء الاستبانة، وبناء الإطار النظري، بالإضافة إلى عرض وتفسير النتائج ؛ ليتسنى للدراسة الحالية البدء مما انتهى إليه الآخرون .

ثانيا الإطار النظري

المحور الأول : ماهية الأزمة المدرسية

- **مفهوم الأزمة:**

لقد أصبح مفهوم الأزمة من المفاهيم واسعة الانتشار في مجتمعاتنا المعاصرة؛ نتيجة للظروف والتغيرات التي تعمل في ظلها المنظمات الإنتاجية والخدمية، ونظرًا لاتساع مفهوم الأزمة واستخدامه في مجالات متعددة؛ فقد ظهرت العديد من التعريفات لهذا المفهوم؛ حيث تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم الأزمة Crisis على النحو التالي ؛ فتعرف الأزمة (بسكون الزاي وفتحها) لغوياً بأنها تعنى الضيق والشدةُ ويقال :أزمةٌ ماليةٌ، وأزمةٌ سياسيةٌ، وأزمةٌ مرضيةٌ(أنيس وآخرون ،١٩٧٢ م).

فالأزمة إذن هي " : نقطة تحول إلي الأحسن أو إلي الأسوأ لحظة حاسمة، أو وقت عصيب، أي وضع وصل إلى مرحلة حرجة" وفقاً لقاموس وبستر (Webster (1981

كما أنها حالة يواجهها أفراد، جماعة، أو منظمة لا يمكن التعامل معها باستخدام الإجراءات الروتينية العادية، وفيها تظهر الضغوط الناشئة عن التغير المفاجئ" (simon, 1995) .

فالأزمة هي": لحظة حرجة وحاسمة، يصاب بها الفرد مكونة بذلك صعوبة حادة في التصرف وتجعله في حيرة بالغة، وغير قادر علي اتخاذ القرار الصحيح.(الخضيري ،1990م) ويتفق حجي(1998 م) مع هذا التعريف ، حيث يري أن الأزمة " : نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة، تسبب درجة عالية من التوتر وتقود إلي نتائج غالباً ما تكون مرغوبة، وبخاصة

في حالة عدم وجود استعداد أو قدرة علي مواجهتها" وهذان التعريفان الأخيران ينظران إلي الأزمة كنوع من الضغوط، أو التهديد، مع عدم الاستعداد للمواجهة .

كما عرفها الزهيري والليثي(2010م) بأنّها :" تهديدا خطراً أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار.

يلاحظ من التعريفات السابقة أن مفهوم الأزمة يتضمن قدراً من الخطورة والتهديد للمدرسة: كمنظمة وكذلك ضيق الوقت والمفاجأة، مما يتطلب معه استخدام أساليب إدارية مبتكرة وغير روتينية، تتسم بسرعة رد الفعل والدقة.

- **مفهوم الأزمة التعليمية** :تعرف بأنها موقف يمثل اضطراباً وخللاً في المؤسسة التربوية، ويحول دون تحقيق الأهداف الموضوعة لها، مما يستلزم اتخاذ التدابير اللازمة، واستخدام أساليب إدارية مبتكرة، وتجويد العمل؛ للحيلولة دون تفاقمه، والعودة بالأمور إلى حالتها الطبيعية(مجاهد، 2002م) .
- **مفهوم أزمة المدرسة الثانوية:** تعرف بأنها نقطة تحول أساسية في أحداث متتابعة، ومتسارعة، تتسم بالتعقيد والتشابك في أسبابها، وعناصرها، تسبب أضراراً مادية، أو بشرية،وتسبب صدمة شديدة ،ودرجة عالية من التوتر والقلق ،لم تفلح المدرسة الثانوية باكتشاف إشارتها مما أضعف إمكانات مجابهتها؛ فتتصاعد تصاعداً يؤدى إلى درجات عالية من الشك في الخيارات المطروحة لمجابهتها للأحداث، وعلى الرغم من ذلك، فإنها قد أتاحت الفرصة للمدرسة باكتشاف العيوب والأخطاء التي وقعت فيها. (الزهيري،الليثي،2010)

الفرق بين مفهوم الأزمة المدرسية وغيره من المفاهيم الأخرى.

- **المشكلة** : تعرف المشكلة بأن هناك عائق أو مانع يحول بين الفرد والهدف – الذي يسعى إلى تحقيقه (عثمان، 1998م) وتعبر المشكلة عن حدث له شواهد تنذر بوقوعه بشكل تدريجي غير مفاجئ ، يجعل من السهولة امكانية) التوصل إلى أفضل حل بشأنه من بين عدة حلول ممكنة، (أحمد ، 2002م). وهذا يعني أن المشكلة ليست أزمة في ذاتها، ولكنها قد تكون سببا أو أحد أسباب الأزمة، كما أن الأزمة قد تكون أحد توابع المشكلة بمعنى أن تكون أحد الظواهر المنبعثة عن المشكلة.
- **الكارثة** : حالة مدمرة حدثت فعلا نتج عنها أضراراً كبيرة في الماديات وغير الماديات ، أو كليهما معا ، وقد تكون لها أسبابا طبيعية لا دخل للإنسان فيها (البربري، 1998) ؛ وهذا يعني أن الكوارث ليست أزمات بالمعنى الدقيق ، ولكنها تعتبر أحد الأسباب المؤدية إلى الأزمات .

- **خصائص أزمة المدرسة الثانوية:** من أبرز تلك الخصائص ما يلي:

- أنها حدث يصعب التنبؤ به في كثير من الأحيان، وتكون نتائجه سلبية وخطيرة على منظومة التعليم الجامعي (إسماعيل، 2006)
- **أنها لا تحدث عادة بسبب واحد، بل هي نتاج تفاعل مجموعة من العوامل (مجاهد، 2002)**

- **أنها تسبب درجات متفاوتة من التوتر والقلق ـــــــ خاصة للقيادات ـــــ مما يضعف من إمكانياتها، وقدراتها على الفعل المؤثر والسريع لمواجهتها (أحمد، 2002).**
- **ينتج عنها أضرارا كبيرة قد تمتد لفترة من الزمن، إذا لم تتم إدارتها بشكل فعال. (أحمد، 2002).**

- **أسباب أزمة المدرسة الثانوية:** يمكن تقسيم تلك الأسباب إلى:

- أسباب تتعلق بالجوانب الإدارية والمالية والتنظيمية: **مثل نقص التوازن بين الكفاءة الداخلية للإدارة المدرسية، والضغوط الخارجية، الأمر الذي يؤدى إلى اتخاذ مواقف أو إجراءات على غير الإرادة المدرسية، والبيروقراطية، والمركزية الإدارية الشديدة الخانقة، والتي تجعل من دور الكوادر البشرية ـــــــ خاصة ـــــ المعلمين هامشياً. (الزهيري، الليثي،2010)**
- **أسباب تتعلق بالجوانب تعليمية:** مثل الاعتماد على: أساليب الحفظ، والتلقين، وكفاءة الذاكرة ، وتحول المتعلم إلى خزينة لحفظ المعلومات فقط، البعد عن الأساليب الحديثة في التدريس، والتي ثبتت كفاءتها وفاعليتها ، والتي تعتمد على جعل المتعلم أكثر إيجابية. (الغامدي،2007)

- **أنواع الأزمات:** تتعدد التصنيفات التي قدمها الباحثون للأزمات ، وفيما يلي بعض هذه التصنيفات لأنواع الأزمات:

1- **أنواع الأزمات وفقاً لعمق أسباب حدوثها وتنقسم إلى: (** الزهيري،الليثي،2010)

أ- **أزمات سطحية :** وهي أزمات لا تشكل خطورة شديدة، وتحدث طفرة بشكل فجائي، وتنتهي بسرعة بالتعامل مع أسبابها، أي أنها أزمة بدون جذور.

ب- **أزمات عميقة :** وتكون ذات طبيعة شديدة ؛لارتباطها ببنيان الكيان الذي حدثت به الأزمة حيث يتأثر بها بشدة كأزمة الإرهاب.

2- **أنواع الأزمات وفقاً للبعد الزمني وتنقسم إلى:** (Flynn,1992)

أ-**أزمات طارئة أو مفاجأة** :وهي التي تنشأ بصورة مفاجأة ومداها الزمني قصير،نتيجة تأثير عوامل خارجية ،تتطلب استجابة فورية لمواجهتها ، وهي أزمات يصعب توقع حدوثها حيث تحدث دون سابق إنذار.

ب- أزمات مزمنة: **وهي أزمات متكررة الحدوث تتراكم مع الوقت، وبالتالي لها مؤشرات إنذار مبكرة يمكن الاستفادة منها في إدارة الأزمة.**

3- **أنواع الأزمات وفقاً للشمول والتأثير** (الزهيري،الليثي،2010)

- **أزمات عادية** شاملة لجميع أجزاء الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة.
- **أزمات خاصة** جزئية تنحصر في جزء أو أكثر من أجزاء الكيان الذي حدثت به الأزمة.

4- **أنواع الأزمات وفقاً لموضوعها:**

طبقاً لهذا المعيار تأخذ الأزمة العديد من الصور أو الأنواع فهناك أزمات: اجتماعية، اقتصادية، سياسية، تربوية، فكرية ، إدارية.

وفي نهاية هذا المحور نكون قد أجبنا على التساؤل الأول والذي يتعلق بماهية الأزمة المدرسية.

المحور الثاني: ماهية إدارة الأزمة المدرسية

- **مفهوم إدارة الأزمات المدرسية** : تعرف بأنها إدارة علمية تبنى على العلم والمعرفة؛ وتهدف إلى حماية ووقاية المدرسة، والارتقاء بأدائها، ومعالجة أي قصور أو خلل يصيب أحد قطاعاتها أو أي سبب قد يكون من شأنه إحداث بوادر أزمة مستقبلية ، ومن ثم تحتفظ المدرسة بحيويتها واستمرارها.(حافظ، 2007)
- **تحديات إدارة الأزمات المدرسية** : وتتضمن(الزهيري،الليثي،2010)

1- تحدى ينبع من طبيعة أزمة التعليم المدرسي وتصاعدها الفجائي في كثير من الأحيان ، وما يرتبط بذلك من صعوبة التنبؤ بوقت الأزمة ، وحجمها ، وأبعادها التدميرية .

2- تحدى يرتبط بتناقض طبيعة التكوين المؤسسي للمدرسة مع التعدد ، والتداخل ، والتشابك في النشاطات ، والإجراءات ، والمسئوليات التي تفرضها إدارة الأزمة.

- **مقومات ومبادئ إدارة الأزمات.**

تعتمد كفاءة وفعالية إدارة الأزمات على عدد من المقومات والمبادئ الأساسية، من أهمها(الزهيري،الليثي،2010)

1. التحديد الواضح للأهداف وترتيب أولوياتها، ووضع السياسات والخطط، وتصميم النظم التي تؤمن توجهاً استراتيجياً؛ لدرء أخطار الأزمات، أو التخفيف من حدة آثارها، أو الإعداد لمواجهتها عند حدوثها.
2. توفير أنظمة للإنذار المبكر، وتنمية أدوات التحليل والتنبؤ بالأزمات.
3. إعداد ورسم السيناريوهات البديلة لمواجهة الأزمات.
4. تكوين فريق عمل لوقت الأزمات من أفراد ذوي خبرة ومؤهلين ومدربين في مجال إدارة الأزمات.
5. تنظيم القوى وتحقيق التكامل بين الأنشطة المتعددة، والجهد التمازجي بين الخبرات المختلفة وجميع الأطراف المعنية لمواجهة الأزمة.
6. خلق آلية تلقائية تقوم على كسب الوقت، والاستجابة السريعة للأحداث المتسارعة والمفاجأة للأزمة.
7. القيادة السوية غير الانفعالية التي لا تتأثر كثيراً بالضغوط النفسية التي تفرزها الأزمة.
8. الارتفاع بالمعنويات وقت الأزمات.
9. توفير نظام جيد للاتصالات الداخلية والخارجية، وتنمية العلاقات التبادلية مع البيئة والمجتمع، وتنسيق الجهود مع المنظمات الأخرى ذات الارتباط.
10. توفير نظام معلومات لإدارة الأزمات يعمل على تدعيم كفاءة اتخاذ القرارات.
11. **توفير الموارد التي تحتاجها إدارة الأزمة.**
12. **تبسيط الإجراءات خلال فترة الأزمة وليس هذا فقط، بل ترك بعض الخطوات المطلوبة ، ولكنها الأقل أهمية.**

13. توفير الدعم القانوني والرسمي اللازم لتنفيذ الإجراءات المطلوبة مع التفاوض المستمر خلال فترة الأزمة.
14. **العمل على استعادة النشاط بصورة طبيعية بعد حدوث الأزمة، وفي أقرب وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.**
15. **تحليل وتقييم الأزمات السابقة للاستفادة منها مستقبلاً؛ للحيلولة دون وقوع الأزمات ما كان ذلك ممكناً، أو تقليص أضرارها على أقل تقدير.**
16. ضرورة إنشاء مركز متخصص لإدارة الأزمة بالمدرسة؛ حيث إن ذلك يمكن أن يلعب دوراً محورياً في عملية اتخاذ القرارات وفقاً لأسس عقلانية، كما أن ذلك يمكن أن يساعد في عملية التحذير بالأزمة قبل وقوعها.

- **أهداف إدارة الأزمات:**

لإدارة الأزمات أهداف عدة منها:

1- أهداف ما قبل وقوع الأزمة: (الغامدي،2007)

- تحقيق درجة استجابة سريعة وعالية وفعالة للظروف والمتغيرات المتسارعة للأزمة ؛ بهدف درء أخطارها قبل وقوعها.
- وضع خطة لتحقيق تلك الأهداف.
- منع التهديد وإعادة النظام والاستقرار.
- تحليل أنواع الكوارث والأزمات ؛ لتصنيفها حسب وجهات النظر المختلفة.
- وضع تصور عام ومبدئي لكيفية مواجهة الأزمات .
- محاولة وضع آلية للتنبؤ بالأزمات واكتشاف إشارات الإنذار المبكر.

2- أهداف أثناء حدوث الأزمة ومنها:(أحمد،2002)

- التحكم واتخاذ القرارات الحاسمة لمواجهتها وتقليص أضرارها.
- تنظيم الجهود والتنسيق بين محاور الأزمة؛ للتغلب عليها ومواجهتها بأقل خسائر ممكنة، وفي أسرع وقت ممكن وبكفاءة عالية.
- تحسين عملية الاتصال ومحاولة إيصال الرسائل في الوقت المحدد.
- تدعيم التعاون بين فرق إدارة الأزمات ومركز إدارة الأزمات.
- التغلب الفوري على أي مشكلة أو سبب من شأنه تعطيل العمل وإنجاز المهام.

3- أهداف ما بعد الأزمة ومنها:(الألفي،2003)

- توفير الدعم الضروري لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية.
- توثيق كل ما يتعلق بالأزمة بدأ من بداية ظهورها مروراً بطريقة التعامل معها انتهاء باختفائها.
- إعداد التقارير حول ماتم إنجازه وبيان نقاط القوة والضعف في المواجهة .

- تضمين المقترحات في الخطط المستقبلية ضمانا لفعاليتها.
- **مراحل إدارة الأزمات المدرسية : تنقسم مراحل إدارة الأزمات إلى :**

1. مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: تتطلب هذه المرحلة توجيه الاهتمام للإشارات التحذيرية التى ترسلها الأزمة قبل حدوثها بفترة طويلة نسبيا تنبئ عن قرب وقوع الأزمة (person and mitroff,1999)
2. مرحلة الاستعداد والوقاية: تستهدف هذه المرحلة اكتشاف ورصد نقاط الضعف فى المنظمة، ولذا يجب أن يتوافر لديها الأساليب والوسائل الوقائية لدرء هذه الأزمات والكوارث(mitroff,1988)
3. مرحلة احتواء الأضرار: تستهدف إعداد الوسائل المساعدة على احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وتظهر أهمية عزل الأزمة فى هذه المرحلة. (الألفي،2003)
4. مرحلة استعادة النشاط: وتشمل وجود سيناريوهات بديلة معدة مسبقاً وتم اختبارها جيداً ؛ حتى يحسن وضع الحلول العملية المناسبة في حالة احتدام الأزمة.(عطوة،2004)
5. مرحلة التعلم: وهى تتضمن استرجاع واستعادة الأحداث، ودراستها دراسة متعمقة ومستفيضة، واستخلاص الدروس المستفادة منه .

- **العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات المدرسية :** من أبرز تلك العوامل :

1. **عامل الاتفاق :** ويقصد به الفهم، والإدراك، والإحاطة بوجود الأزمة المدرسية، وماهيتها، وأسباب وجودها، ونطاقها، ودرجة خطورتها. (حافظ ، 2002)
2. **عامل المعرفة :** والمقصود به مدى كفاية المعلومات والمعارف حول الأزمة ، وطريقة جمعها، ومصادرها، ومدى ملاءمة هذه المعلومات ومناسبتها؛ للوصول إلى حل للأزمة ، والطريقة التي اتبعت لإيصال المعلومات إلى من يدير الأزمة.
3. **عامل التمويل :** والمقصود به من الجهة المسئولة عن تكاليف إدارة الأزمة؟ وهل توجد بنود فى الميزانية لتمويل إدارة الأزمة أم لا؟
4. **العامل الاجتماعي :** والمقصود به المشاركة الشعبية أو غير الحكومية ، ونظرة المواطنين (داخل– وخارج المدرسة) ووعيهم بقضية الأزمة المدرسية ومدى اعترافهم بالأزمة وضرورة إدارتها (حافظ ، 2002)

- **متطلبات تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة الأزمات المدرسية :**

لتحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة الأزمات المدرسية يجب توفير ما يلي : (الغامدي،2007)

- التحديد الواضح لأهداف المدرسة، وأولوياتها، وتوفير الموارد لها.
- ضرورة أن يكون هناك وضوح تام لخطوط السلطة والمسئولية.
- نظام جيد للاتصالات والمعلومات الداخلية والخارجية.
- القيادة السوية غير الانفعالية التي لا تتأثر كثيراً بالضغوط النفسية التي تفرزها الأزمة.

- تبنى سياسة الإدارة المبادرة للأزمات عن طريق الإعداد والتخطيط المسبق للأزمات المحتملة.
- تحليل وتقييم الأزمات السابقة وكشف أي قصور أو خلل في مواجهتها.

- **الإجراءات الإدارية للتعامل مع الأزمات المدرسية:** ومن أهم هذه الإجراءات ما يلي:

1- التفويض المسبق للسلطات بالمدرسة (فريد ، 1996)

2- تبسيط الإجراءات وذلك اختصاراً للوقت

3- انتهاج الأسلوب العلمي فى التعامل (أحمد ،2002)

4- التعامل الفعلي مع الأحداث.

5- انتهاج سياسة الباب المفتوح : (arggris,1999)

6- توافر ملكة القرارات السريعة (فريد ، 1996).

المحور الثالث: دور الكوادر البشرية في إدارة الأزمات المدرسية

ينقسم هذا المحور إلى العناصر التالية:

- **دور القيادة في إدارة الأزمات المدرسية: تتبلور دور القيادة المدرسية في الآتي :(** إسماعيل ،2006)

1- اتخاذ القرارات الحيوية ، والهامة فيما يتعلق بإدارة الأزمة.

2- توفير الإمكانات البشرية القادرة على إدارة الأزمة ، إضافة إلى الموارد المادية والمالية .

3- تشكيل فرق لإدارة الأزمات والتي تعمل على التعامل مع أية أزمة قد تقع في المدرسة.

4- تشكيل الإدارة العليا لإدارة الأزمة المدرسية .

5- إتاحة الفرصة لبعض الجهات الخارجية للمشاركة في إدارة الأزمات المدرسية.

- **دور الكوادر البشرية في إدارة الأزمات المدرسية:**

تتعدد مهام ومسئوليات الكوادر البشرية في إدارة الأزمات المدرسية ، قبل حدوثها ، وأثنائها وبعدها ، ومن أبرز تلك المهام :

1. **قبل الأزمة :** وتتضمن الآتي : (الإشراف علي وضع سياسات العمل، تطوير الإجراءات المراد إتباعها، المشاركة في إعداد خطط التعامل مع الأزمات ، المشاركة في التدريب علي تنفيذ الخطة (تمثيل الأدوار) ، اختيار أفراد فريق إدارة الأزمات، تحضير التجهيزات اللازمة التي يمكن استخدامه في العمل، تحديد السلطات والمسئوليات وتوزيع الأدوار، التأكد من توفير أماكن الالتقاء وعقد الاجتماعات، التأكد من توفير أماكن الراحة والطعام). (معمر، 2011)
2. **أثناء الأزمة :** وتتضمن الآتي : (تكوين جداول العمل لفريق إدارة الأزمة، تحديد المهام وخاصة الصغيرة ، التركيز علي المشاكل الأساسية وليس الأعراض، تحقيق السيطرة علي تدفق العمل،التأكد من توافر المعلومات للفريق كله، إعادة فحص

والتأكد من صحة المعلومات، تنظيم والإشراف علي أداء الأعمال، تأكيد السرعة في الأداء، التحكم في الضغوط علي أعضاء الفريق بقدر الإمكان). (صالح،2013)

3. **بعد الأزمة :** وتتضمن الآتي (تقييم فاعلية الخطط وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء التجربة الجديدة، تقييم مدي كفاية الإجراءات وإعادة النظر فيها، تقييمم أداء الأفراد ومكافأة من يستحق ذلك، مراجعة تقارير الأفراد، ترتيب طرق العودة واستعادة النشاط، الاحتفاظ بسجلات الأحداث) . (صالح،2013)

- **دور فريق إدارة الأزمات المدرسية:** من أبرز مهام هذا الفريق : (الغامدي،2007)
  1. اكتشاف إشارات الإنذار المبكر لقرب وقوع الأزمات .
  2. عمل الاستعدادات اللازمة لوقاية المدرسة من الأزمات .
  3. إعداد الخطط والسيناريوهات لإدارة الأزمات وتطبيقها على ارض الواقع .
  4. تقييم أداء الكوادر البشرية التي تدير الأزمة .
  5. وضع الإجراءات اللازمة للاستفادة من إدارة الأزمات السابقة في تحسين الأداء في إدارة الأزمات المستقبلية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها :

إجراءات الدراسة الميدانية :

للتعرف على واقع مهارات إدارة الأزمات لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل، تم إتباع الإجراءات الآتية:

1-منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يسمح بوصف ثقافة الجماعة الاجتماعية، بما تشتمل عليه من مدركات ومعاني ترتبط بالمجال الذي يحتويهم، والتعرف على كيفية تعامل معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل في حياتهم اليومية داخل مجتمعهم المهني مع الأزمات التي تحدث أو الممكنة الحدوث .

2- مجتمع البحث:

تقتصر الدراسة الميدانية على تطبيق الاستبانة على عدد (120) معلماً في المدارس الثانوية بمدينة حائل ، وقد اختيرت هذه العينة بطريق عشوائية بحيث تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 1437 – 1438هـ ، العام 2015 – 2016م- وقد تم توزيع (150) استبانة على أفراد مجتمع البحث ، وكانت الاستبانات المستردة (126) استبانة، واستبعد (6) استبانات منها لعدم صلاحيتها للتحليل، وعلى ذلك أصبح عدد الاستبانات المستوفاة والجاهزة للتحليل (120) استبانة، تمثل أفراد عينة البحث الحالية، بنسبة (88.33%) من المجتمع الأصلي للبحث.

3- أداة البحث:

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات البحث، اعتمد الباحثون على الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة ؛ لدعم البحث النظري بالجانب التطبيقي وللإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه المتمثلة في

التعرف على مهارات إدارة الأزمات والكوارث لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل ، وصياغة فقراتها من خلال الأدب النظري للبحث ، والدراسات السابقة ، ومن خلال الإطلاع على بعض أدوات ومقاييس الدراسات الأخرى ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وبحيث تحتوي الاستبانة على مجموعة من الأسئلة التي تدعم موضوع البحث من خلال علاقته المباشرة بأهداف البحث وتساؤلاته، وتكونت الاستبانة من قسمين وهما :

الأول: البيانات الشخصية ، وتشمل معلومات أولية عن عينة البحث مثل:الاسم ، الكلية، الوظيفة.

الثاني: ويشتمل على أداة البحث التي تتعلق بالتعرف على مهارات إدارة الأزمات لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل ، وتتكون من ثلاثة محاور :

1- واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية : ويتكون من 16 عبارة.

2- مدى امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات ، ويتكون من 12 عبارة.

3- معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين ، ويتكون من 10 عبارات .

وتمت صياغة كل محور من المحاور السابقة على هيئة عبارات، سوف يتم من خلالها التوصل إلى واقع إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل ومن ثم الولوج إلى تحليل واقع امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات ، بعد عرضها على مجموعة من المحكمين. وقد تم حساب ثبات الأداة والتحقق من صدقها.

- **صدق أداة البحث:**

اعتمد الباحثون للتحقق من صدق الأداة على طريقتين الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity)، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال، أما الثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، والأداة ككل، وفيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحث للتحقق من صدق الأداة طبقا لكل طريقة من الطريقتين:

أ- **الصدق الظاهري:**

بعد بناء الاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية (ملحق رقم 2)على مجموعة من أساتذة كليات التربية فى تخصص التربية والإدارة والمناهج ممن لديهم خبرة بإدارة الأزمات بهدف الحكم على مدى ملائمة محاور الاستبانة للهدف من تطبيقها لتحكيم الاستبانة .

وفي ضوء التوجيهات التي أبداها السادة المحكمون قام الباحثين بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (80%) من المحكمين سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات، وبهذا أصبحت الاستبانة بعد إجراء الصدق الظاهري في صورتها النهائية مكونة من (44) عبارة موزعة على ثلاث أبعاد.

ب – صدق الاتساق الداخلي:

نظراً لأن الثبات في أدبيات القياس يعني اتساق الأداة مع نفسها في قياس الجانب الذي بنيت لقياسه ؛ لذلك يعتمد الثبات – في إحدى طرقه – عن طريق التحقق من الإتساق الداخلي للأداة على حساب معامل ارتباط درجة المحور أو البعد بالدرجة الكلية للأداة. حيث قام الباحثون بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية (30) فرد من أفراد عينة البحث، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للأستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة ، وجاءت معاملات ارتباط درجة كل عبارة بمحورها الذي تنتمي له محصورة للبعد الأول بين (0.57– 0.94)، وبالنسبة للبعد الثاني جاءت محصورة بين (0.57– 0.96)، وللبعد الثالث محصورة بين (0.59– 0.93)، وهى قيم مرتفعة يشير إلى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالمحور الذي تنتمي إليه ؛ مما يشير إلى اتساق عبارات كل محور من محور الاستبانة ، والجدول الآتي يوضح الاتساق بين المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تمثله:

جدول (1): قيم معامل الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها

م	أبعاد الاستبانة	معامل الارتباط
1	واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل	**0.94** **
2	مدى امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات	**0.79** *
3	معوقات تطبيق معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لأسلوب إدارة الأزمات	0.91

** دال إحصائية عند مستوي (1. ,) * دال إحصائية عند مستوي(5.,)

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية للاستبانة التي ينتمي إليها المحور هي قيم عالية ، حيث تتراوح قيم معاملات الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية لاستبانة (79, 0 – 94, 0) مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات الاستبانة.

ثبات أداة البحث:

لقياس مدى ثبات أداة البحث (الاستبانة) للتحقق استخدم الباحثون معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). حيث طبقت المعادلة على العينة الاستطلاعية (30)عضو هيئة تدريس ، ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

جدول (2): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأداة البحث طبقاً لأبعادها المختلفة

م	أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات
1	واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل	**16**	**0.89**
2	مدى امتلاك المعلمين لمهارات التعامل مع الأزمات	**12**	**0.94**
3	معوقات تطبيق معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لأسلوب إدارة الأزمات	**10**	0.89
معامل الثبات الكلي للاستبانة		38	**0.92

** دال إحصائية عند مستوي (1. ,)

وكما يتضح من السابق فإن قيم معاملات الثبات جميعها قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين (0.89–0.94) وكان معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.92)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الإستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها.

6 – عرض وتفسير النتائج:

هدفت الدراسة إلى التعرف ماهية أزمة المدارس الثانوية ، بالإضافة يتعلق بماهية إدارة أزمات المدارس الثانوية ودور الكوادر البشرية في مواجهاتها، وقد تم الإجابة على هذه الأسئلة ، فيما عدا التعرف على واقع مهارات إدارة الأزمات لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل ، وتحقيقًا لهذا الهداف تناول تم عرض ومناقشة النتائج من خلال الإجابة مفردات الاستبانة المقدمة معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل ، بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي والرتيب، لكل عبارة من عبارات الإستبانة، وذلك من خلال جمع متوسطات عبارات المجال ثم قسمتها على عدد عبارات المجال، ولتحديد اتجاهات المفحوصين تم الاعتماد على المعايير التالية :

م	المتوسط الحسابي	واقع المهارة
1	4.20 فأكثر	بدرجة عالية جداً
2	4.19 -3.40	بدرجة عالية
3	3.39 – 2.60	بدرجة متوسطة
4	2.59 -1.80	بدرجة ضعيفة
5	أقل من 1.80	بدرجة ضعيفة جداً.

المحور الأول: واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل :

يبيّن الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الوزن النسبي والرتبة والدرجة لاستجابة أفراد العينة لكل فقرة من فقرات هذا المحور.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول (واقع التعامل مع الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل)

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم العبارة
1	تشجيع انخراط بعض منسوبي المدرسة في فرق لإدارة الأزمات بعد تدريبهم	3.02	.68	متوسطة	2
2	تعقد إدارة المدرسة اجتماعات دورية مع منسوبي المدرسة لاستخلاص أراءهم حول كيفية التعامل مع الأزمات أثناء وقوعها	3.03	.66	متوسطة	1
3	تتم المصارحة والمكاشفة عند وجود بوادر أزمة حتى يتسنى التعامل	2.70	.64	متوسطة	4
4	تضمن الخطة السنوية للمدرسة على بعض الإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمات حال وقوعها	2.73	.83	متوسطة	3
5	يتم نشر ثقافة إدارة الأزمة بين جموع منسوبي المدرسة	2.41	.80	منخفضة	6
6	تزود إدارة المدرسة المكتبة بكتب عن الأزمات وكيفية مواجهتها	2.57	.83	منخفضة	5
7	يتم تحليل ظروف المدرسة الداخلية والخارجية لمعرفة مسببات وقوع الأزمات	2.35	.86	منخفضة	7
8	يتم الاستفادة من خبرات المدارس الأخرى في علاج الأزمات	2,30	.54	منخفضة	9
9	توجد حوافز مادية ومعنوية للموظفين الأكفاء في التعامل مع الأزمات	2.34	.83	منخفضة	8
10	يتم مراجعة خطة المدرسة لإدارة الأزمات باستمرار	2.29	.71	منخفضة	10
11	يتم التخطيط للاستفادة من تجارب إدارة الأزمات السابقة في المدرسة	2.17	.68	منخفضة	13
12	يوجد بالمدرسة نظام مبكر يساعد على اكتشاف الأزمات قبل وقوعها	2.18	.73	منخفضة	12
13	يتم إعداد برامج لتدريب منسوبي المدرسة في التعامل مع الأزمات	2.24	.70	منخفضة	11
14	توجد برامج وخطط كافية وجاهزة لإدارة الأزمات في المدرسة	2.16	.66	منخفضة	14
15	تعقد المدرسة ندوات تثقيفية لتنمية وعي منسوبيها تجاه الأزمات	2.15	.61	منخفضة	15
16	تلتزم المدرسة بتدريب منسوبيها بشكل أكثر فاعلية على إدارة	2.14	.76	منخفضة	16

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم العبارة
	الأزمات عن طريق المحاكاة والتمثيل للأدوار.				
	المتوسط الكلي لهذا المحور	2,17	1,11	منخفض	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تراوحت بين (2.14– 3.03) ، ومتوسط عام (2,17) وانحراف معياري بين(54.ـــــــــ 86.) وبوزن نسبي تقديره منخفض.

وقد حصلت الفقرة تعقد إدارة المدرسة اجتماعات دورية مع منسوبي المدرسة لاستخلاص أراءهم حول كيفية التعامل مع الأزمات أثناء وقوعها بمتوسط حسابي 3.03 ، وانحراف معياري 66.، وبدرجة متوسطة على الترتيب الأول من فقرات المحور، والفقرة تشجيع انخراط بعض منسوبي المدرسة في فرق لإدارة الأزمات بعد تدريبهم بمتوسط حسابي 3.02، وانحراف معياري 68. ، وبدرجة متوسطة، على الترتيب الثاني .

بينما حصلت الفقرة تلتزم المدرسة بتدريب منسوبيها بشكل أكثر فاعلية على إدارة الأزمات عن طريق المحاكاة والتمثيل للأدوار، بمتوسط حسابي 2.14 ، وانحراف معياري 76. ، وبدرجة منخفضه ، والفقرة تعقد المدرسة ندوات تثقيفية لتنمية وعي منسوبيها تجاه الأزمات بمتوسط حسابي 2.15، وانحراف معياري 68. ، وبدرجة منخفضه على الترتيب الأخير وقبل الأخير في الترتيب العام لفقرات المحور .

مما سبق يتضح أن واقع تعامل المدارس الثانوية مع الأزمات جاء منخفضاً، وقد ترجع هذه النتيجة إلى:

- عدم وعي أغلبية منسوبي المدارس الثانوية بأهمية إدارة الأزمات وجدوى تطبيقها ؛ وذلك نتيجة لقصور واضح في نشر ثقافة إدارة الأزمات، وهذا يتضح من ندرة تنظيم المدارس الثانوية بمدينة حائل لأي ندوات أو ورش عمل أو إلقاء محاضرات تنمي الوعي لدى منسوبيها .
- عدم تطبيق مدخل إدارة الأزمات باتجاهاته الحديثة في المدارس الثانوية بمدينة حائل والاعتماد على أساليب رد الفعل والتي لا تقي تلك المدارس من خطر وقوع الأزمات بل تعمل على التخفيف البسيط من حدة الآثار المترتبة على وقوع الأزمات فقط .
- قلة المراجع العربية والأجنبية عن إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ مما أوجد فجوة تتعلق بنقص المعلومات التي تتعلق بكيفية التعامل مع الأزمات والكوارث .
- عدم وجود مركز لإدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل يعمل على نشر ثقافة إدارة الأزمات – من جانب
- ، وينمي مهارات منسوبي تلك المدارس البشرية في هذا المجال الحيوي – من جانب أخر – .

وصفوة القول أن المدارس الثانوية بمدينة حائل بحاجة ماسة إلى وضع آليات لتفعيل ثقافة إدارة الأزمات لدى جميع كوادرها البشرية لتحسين الوضع الراهن بتلك المدارس ، ولعل هذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الشمراني ، 2004) والتي

أكدت على ضرورة تفعيل ثقافة إدارة الأزمات لدى الكوادر البشرية بالجامعات السعودية لتحسين وضعها الراهن في التعامل مع الأحداث المفاجئة والخطيرة .

المحور الثاني: مدي امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات:

يبيّن الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الوزن النسي والرتبة والدرجة لاستجابة أفراد العينة لكل فقرة من فقرات هذا المحور.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث (مدي امتلاك معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات التعامل مع الأزمات)

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم العبارة
1	أساعد الطلاب الذين تعرضوا لأزمات في النظر لأنفسهم بإيجابية	4.12	.79	عالية	1
2	أقوم بتنمية مهارات التعامل مع الأزمات للزملاء والطلاب .	4.10	.96	عالية	2
3	أقوم ببناء علاقات ودية مع الزملاء والطلاب من كافة التخصصات	3.89	.86	عالية	3
4	أمتلك مهارات التعامل مع الضغوط النفسية التي تصيب بعض الطلاب	3.34	.86	متوسطة	5
5	أساعد الطلاب على التعبير عن مشاعرهم المرتبطة بالأزمات التي يتعرضون لها	3.36	.96	متوسطة	4
6	أقدم أنشطة تنمي اتجاهات الطلاب الإيجابية نحو التعامل مع الأزمات	3.22	1,2	متوسطة	6
7	أساهم في إصدار نشرات توعية للطلاب عن التصرفات السليمة وقت وقوع الأزمات.	1.89	.78	منخفضة	12
8	يتم توفير الدعم المناسب لي عندما أقوم بالتشخيص والتخطيط للأزمات المحتملة	2.53	.96	منخفضة	10
9	أعمل على أن تكون طبيعة العلاقة مع الطلاب علاقة مهنية	3.11	.85	متوسطة	8
10	تدربت على أساليب مواجهة الضغوط الناجمة عن الأزمات	2.54	1,1	منخفض	9
11	أمتلك مهارات التعامل مع الطلاب الذين يعانون من انحرف فكري وتطرف ديني	3.29	.97	متوسطة	7
12	أستثمر الندوات التي تقيمها المدرسة في تنمية الوعي تجاه الأزمات	2.47	.79	منخفضة	11
المتوسط الكلي لهذا المحور		2,05	0,99	منخفض	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تراوحت بين (1.89

– 4.12) ، ومتوسط عام (2,05) وانحراف معياري بين(78.ـــــــ 1,2) وبوزن نسبي تقديره منخفض.

وقد حصلت الفقرة " تتم مساعدة الطلاب الذين تعرضوا لأزمات في النظر لأنفسهم بإيجابية " أخذت الترتيب الأول بمتوسط حسابي 4.12 ، وانحراف معياري 79 ، وبدرجة عالية ، والفقرة " أقوم بتنمية مهارات التعامل مع الأزمات للزملاء والطلاب " جاءت في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 4.10 ، وبانحراف معياري 96. وبدرجة عالية أخذت الترتيب الثاني في ترتيب الفقرات من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمدينة حائل.

بينما جاءت كل من الفقرة أساهم في إصدار نشرات توعية للطلاب عن التصرفات السليمة وقت وقوع الأزمات بمتوسط حسابي 2.47، وانحراف معياري 79. أساهم في إصدار نشرات توعية للطلاب عن التصرفات السليمة وقت وقوع الأزمات. 1.89 ، وانحراف معياري 78. على الترتيب قبل الأخير والأخير في ترتيب الفقرات من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمدينة حائل.

يتضح مما سبق ضعف مهارات إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل وهو ما يتفق تماما مع نتائج المحور الأول والذي يتعلق بواقع إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل ، وتتفق تلك النتائج مع دراسة (أحمد،2002) والتي أكدت على أن ضعف مهارات المعلمين في التعامل مع الأزمات والكوارث يلعب دورا كبيرا في فشل المدارس في القضاء على تلك الأحداث .

المحور الثالث : معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين .

يبيّن الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الوزن النسي والرتبة والدرجة لاستجابة أفراد العينة لكل فقرة من فقرات المحور الثالث (معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين).

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم العبارة
1	تقل الأعباء التدريسية تحد من كفاءتي في إدارة الأزمات المدرسية	4.34	.83	عالية	1
2	قلة خبرتي ومعرفتي بآلية التعامل مع الأزمات	4.22	.96	عالية	3
3	ضعف الدعم والتشجيع من قبل إدارة المدرسة لي عند النجاح في التعامل مع الأزمات	4.19	.89	عالية	4
4	قلة عقد الدورات التدريبية للمعلمين لتنمية قدراتهم على إدارة الأزمات	4.12	.95	عالية	6
5	الاقتناع بأن الأزمات غير ممكنة الحدوث في المدارس .	3.13	.77	منخفضه	10
6	تعدد المشكلات بين المعلمين وبعضهم وبينهم وبين الإدارة المدرسية مما يقلل من كفاءة التعامل مع الأزمات .	3.9	.73	منخفضه	9

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	رقم العبارة
7	البيروقراطية والمركزية التي تتصف بها الإدارة المدرسية .	4.18	.88	عالية	5
8	اتباع الأدوات التقليدية في التعامل مع الأزمات المدرسية	4.11	.85	عالية	7
9	ضعف نشر ثقافة إدارة الأزمات بالمدارس .	4.26	.99	عالية	2
10	لا يتوافر آلية للثواب والتحفيز عند النجاح في التعامل مع الأزمات .	4.1	.96	منخفضة	8
المتوسط الكلي لهذا المحور		3,93	0,82	عالية	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تراوحت بين (1.89 – 4.12) ، ومتوسط عام (3,93) وانحراف معياري بين(73.ـــــــ 99.) وبوزن نسبي تقديره عالي .

كما يتضح أن أعلى المتوسطات الحسابية للفقرات التي تبين أهم معوقات تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر المعلمين كانت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "ثقل الأعباء التدريسية تحد من كفاءتي في إدارة الأزمات المدرسية" بمتوسط حسابي 4.34 ، وانحراف معياري 83.، وبدرجة عالية ، وجاءت الفقرة ضعف نشر ثقافة إدارة الأزمات بالمدارس ، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي 4.26 ، وانحراف معياري 99.، وبدرجة عالية.

بينما حصلت كل من الفقرة الاقتناع بأن الأزمات غير ممكنة الحدوث في المدارس ، بمتوسط حسابي 3.26 ، وانحراف معياري 77.، وبدرجة منخفضه ، والفقرة تعدد المشكلات بين المعلمين وبعضهم وبينهم وبين الإدارة المدرسية مما يقلل من كفاءة التعامل مع الأزمات بمتوسط حسابي 3.09 ، وانحراف معياري 73. ، وبدرجة منخفضه ، على الترتيب قبل الأخير والأخير في ترتيب الفقرات من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمدينة حائل.

كما بلغ المتوسط الكلي للمحور 2,05 ، وهو متوسط حسابي عالي يدل على وجود الكثير من المعوقات التي تحد من فعالية تطبيق أسلوب إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية بمدينة حائل.

البرنامج المقترح :

اسم البرنامج : برنامج مقترح لتنمية مهارات إدارة الأزمات لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل .

الفئة المستهدفة: معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل

الهدف العام : تنمية مهارات معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل على إدارة الأزمات بأسلوب علمي يبتعد عن العشوائية .

الأهداف الخاصة :

1. نشر ثقافة إدارة الأزمات بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.
2. إلمام معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل بالأفكار الأساسية عن إدارة الأزمات واتجاهاتها الحديثة.

3. إمداد معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل بكيفية تشكيل فرق لإدارة الأزمات والكوارث بكل مدرسة وتوضيح آلية عملها .
4. تشجيع انخراط معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل في فرق لإدارة الأزمات بعد تدريبهم.
5. تنمية مهارات معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل على التقاط إشارات الإنذار المبكر للأزمات.
6. استيعاب المفاهيم والمصطلحات الأساسية في إدارة الأزمات من قبل معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل.
7. تعريف معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل بكيفية إعداد خطط وسيناريوهات إدارة الأزمات.

تنفيذ البرنامج:

أ-مواد التدريـــــب:

كتيبات تتناول الموضوعات التالية في مجال إدارة أزمات المدرسة الثانوية:

1- مفهوم أزمة المدرسة الثانوية وأسبابها وأنواعها وخصائصها
2- مفهوم إدارة أزمات المدرسة الثانوية والفرق بينه وبين مفهوم الإدارة بالأزمة.
3- مراحل إدارة أزمات المدرسة الثانوية
4- مقومات وأهداف أزمات المدرسة الثانوية.
5- أساليب إدارة أزمات المدرسة الثانوية وطرق التعامل معها .
6- الاتجاهات الحديثة في إدارة أزمات المدرسة الثانوية.
7- تشكيل فريق إدارة أزمات المدرسة الثانوية (المفهوم والتشكيل وطرق الاختيار) .
8- مسئوليات فريق إدارة أزمات المدرسة الثانوية.
9- أدوار معلمي المدرسة الثانوية عند إدارة الأزمات .

ب- استراتيجيات التدريب:

- ورش العمل.
- تدوين الملاحظات.
- العصف الذهني.
- المناقشة والحوار.
- التعلم بالفريق.
- حل المشكلات.
- المجموعات الصغيرة.
- الاكتشاف.

ج- الأنشطة والتدريبات:

- أوراق عمل .
- أبحاث ومقالات.
- العروض التقديمية.
- بطاقات المهام والتكليفات.

د- الوسائل والتقنيات المستخدمة :

- الانترنت.
- الداتاشو.
- البوربوينت.

هـ- التقويم :

- عمل استبانة للتعرف على ما تم اكتسابه من قيم ومهارات واتجاهات وما تم تحصيله من معارف ومعلومات حول إدارة الأزمات .
- عمل اختبارات تحريرية وشفوية للمتدربين.
- إنجاز المتدربين للتكليفات التي تطلب منهم أثناء التدريب .
- إنتاج المتدربين من البحوث والدراسات.
- ملاحظة مشاركة المتدربين أثناء التدريب .
- دعوة المتدربين لاجتماعات دورية لبحث نواحي القوة والضعف في استعدادات المدارس الثانوية للتعامل مع الأزمات.

و- المتابعة (المخرجات التعليمية):

- تقييم ذاتي للمتدرب (معلمي المدارس الثانوية).
- تقييم المتدربين من خلال بطاقات المتابعة.
- تقييم المعلمين أثناء إدارتهم للأزمات بمدارسهم من قبل المشرف التربوي .

ز - الإمكـــانـــــات

- الإمكانات البشرية ويلزم لتنفيذ البرنامج:
  - مدربين متخصصين في إدارة الأزمات.
- الإمكانات المالية والمادية :
  - توفير ميزانية لعقد البرنامج التدريبي .
  - تجهيز غرف للتدريب مزودة بأجهزة عرض ضوئي، تكيفات، كراسي خشبية على شكل حرف (u) .

- الإمكانات المكانية: إمكانية عقد تلك الدورات في عمادة خدمة المجتمع أو قاعات كلية التربية .

ط – عدد اللقاءات : يتضمن البرنامج التدريبي ما يلي :

- مقدمة عن مفهوم أزمة المدرسة الثانوية وأسبابها وأنواعها وخصائصها
- مفهوم إدارة الأزمات والفرق بينه وبين مفهوم الإدارة بالأزمة.
- مراحل إدارة أزمة المدرسة الثانوية.
- مقومات وأهداف إدارة أزمات المدرسة الثانوية
- أساليب إدارة أزمات المدرسة الثانوية وطرق التعامل معها .
- الاتجاهات الحديثة في إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ.
- الاتجاهات الحديثة في تنمية قدرات الكوادر البشرية في مجال إدارة أزمات المدرسة الثانوية.
- تشكيل فريق إدارة أزمات المدرسة الثانوية (المفهوم والتشكيل وطرق الاختيار) .
- مسئوليات فريق إدارة أزمات المدرسة الثانوية.
- أدوار معلمي المدرسة الثانوية عند إدارة الأزمات.

ك – متابعة أثر التدريب :

سوف تستخدم الأساليب التالية لمتابعة أثر التدريب ، وهي :

- الزيارات الميدانية لمعلمي المدرسة الثانوية في مقار عملهم .
- تحليل تقارير رؤساء العمل .
- استطلاع أراء القيادات المدرسية حول مدى فعالية المعلمين في التعامل مع الأزمات .
- تبادل الزيارات بين معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل الذين تم تدريبهم .

منهجية العمل(إجراءات تطبيق الدراسة):

لقد تبّنت هذه الدراسة أسلوب البحث النوعي لإتاحة المجال للفئات المستهدفة للتعبير عن آرائها بعمق وشمولية، والتعاون مع الباحث في تشخيص وتحليل المشكلة من كافة جوانبها واقتراح حلول واقعية وعملية. وفي هذا السياق فقد رغب الباحث بإشراك قطاعات مختلفة معنية بموضوع البحث لإتاحة الفرصة للتفكير الجماعي والخروج بتوصيات شمولية ، وهنا لا بد من الإشارة إلى ارتباط منهجية العمل على هذه الدراسة بالاعتراف بأهمية إدارة الأزمات في المدرسة الثانوية.

ولذا فقد كان على الباحث أن يختار منهجية البحث النوعي علاوة على البحث الإحصائي، والتي ترى معلمي المدارس الثانوية بمدينة حائل كأرقام وإحصائيات تفيد في تحليلها واستخراج النتائج والتوصيات بناء عليها، بل من خلال إعطاء الحق للمعلمين للتعبير عن أصواتهم، وتمكينهم من تحليل حاجاتهم والمشاركة في صياغة الحلول وفقا للأولويات كما يرونها ويحددونها، مما يسهم في التغلب على الأزمات ووئدها في حينها، من خلال أنظمة إنذار مبكر للأزمات بالمدرسة الثانوية .

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث الحالي، يقدم البحث عددا من التوصيات التي يأمل أن تفيد المعلمين بالمدارس الثانوية بمدينة حائل في إدارتهم للأزمات التي قد تقع في مدارسهم، ومن أبرز تلك التوصيات ما يلي :

1. توجه مزيد من الاهتمام بنشر ثقافة إدارة الأزمات بين الكوادر البشرية بالمدارس الثانوية (قيادات مدرسية ــ معلمين ــ طلاب ــ إداريين) من خلال الدورات التدريبية المكثفة، وورش العمل التي تربط ما بين الجانب النظري والتطبيق العملي لإدارة الأزمات، والمحاضرات النظرية التي يحاضر فيها خبراء إدارة الأزمات والكوارث ...الخ .
2. إعطاء عناية أكبر بضرورة وجود تنسيق بين جميع الجهات داخل كل مدرسة ثانوية من جانب وبعض الجهات الخارجية من جانب أخر (إدارة الشرطة، إدارة المطاف والحرائق، الإدارة الصحية، أمانة المنطقة) وذلك لحسن إدارة الأزمات .
3. الاهتمام بإنشاء وحدة لإدارة الأزمات بكل مدرسة ثانوية ، بهدف الحفاظ على حالة الثبات والاستقرار داخل كل مدرسة ثانوية من خلال :
   - الوقاية : أي منع وقوع الأزمات وذلك من خلال اكتشاف إشارات الإنذار المبكر لقرب وقوع الأزمات .
   - التدخل: أي تطبيق سلسلة من الإجراءات اللازمة للتخفيف من حدة الآثار المترتبة عن وقوع بعض الأزمات .
4. إعطاء عناية أكبر بالأساليب الحديثة في إدارة الأزمات والكوارث والبعد عن الأساليب والاتجاهات التقليدية التي عفا عليها الزمن .
5. التحسين المستمر لقدرات ومهارات معلمي المدارس الثانوية في مجال إدارة الأزمات والكوارث من خلال اطلاعهم على كل حديث في مجال إدارة الأزمة ، وعرض نماذج لإدارة الأزمات الناجحة في بعض المدارس المحلية والإقليمية والدولية .
6. توجيه مزيد من الاهتمام ببرامج التدريب على التعامل مع الأزمات والكوارث والتركيز على أساليب المحاكاة والتمثيل، حيث تعد من أشهر الأساليب التدريبية في مجال إدارة الأزمات .
7. حث قيادة المدرسة الثانوية على الاهتمام بفكر إدارة الأزمات قولا وفعلا وحث معلمي المدارس الثانوية على المشاركة في فعاليات إدارة الأزمات داخل وخارج مدارسهم.
8. توفير آلية تحفيز معلمي المدارس الثانوية خاصة المشاركين والمختصين ــ بإدارة الأزمات وذلك لبذل مزيد من الجهد والقضاء على أي حالة تقصير .
9. تضمين المناهج موضوعات تتعلق بإدارة الأزمات والكوارث
10. إجراء دراسة لوضع معايير لقياس أداء معلمي المدارس الثانوية في إدارتهم للأزمات بالمدارس .
11. القيام بالدراسات والأبحاث العلمية وإجراء المزيد من الدراسات الميدانية في هذا المجال.

قائمة المراجع

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

إسماعيل ، علي(2006): معالم نموذج مقترح لإدارة التعليم الجامعي في مصر في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة – كلية التربية بالمنصورة – جامعة المنصورة مصر.

الألفي ، أشرف(2003): إدارة أزمات التعليم في مصر دراسة تحليلية مستقبلية ،رسالة دكتوراه غير منشورة – كلية التربية بدمياط – جامعة المنصورة، مصر.

البربري ،أحمد (1998) : "نظرية التدخل في الأزمات في محيط الخدمة الاجتماعية"، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الثالث (لإدارة الأزمات والكوارث)، وحدة بحوث الأزمات – كلية تجارة – جامعة عين شمس ، مصر .

الجبيس، خديجه (2015) استراتيجية مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية في إدارة الازمات والكوارث، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة أم درمان ، السودان .

الحارثي ، شاهر (2010) بناء أنموذج لمكاة لحاسب الآلي كمدل لإدارة الأزمات المدرسية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ــ جامعة أم القرى ، السعودية.

حافظ ، شريف(2002): إدارة الأزمات البيئية في الشرق الأوسط، رسالة دكتوراه – غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة القاهرة، 2002 .

حافظ ، محمد (2007) الاتجاهات المعاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية، القاهرة،عالم الكتب .

حافظ ، هنداوي(1994): "إدارة الأزمة التعليمية. المفهوم والنظرية"، المؤتمر السنوي الثاني (إدارة التعليم في الوطن العربي في عالم متغير) للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بالتعاون مع كلية التربية جامعة عين شمس، مصر.

حجي ،أحمد(1998): الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. مصر. القاهرة. دار الفكر العربي.

حسيني ، صلاح (1998): "معوقات المكانة الاجتماعية للأستاذ الجامعي في مصر– دراسة ميدانية"، المؤتمر السنوي الثاني(الأداء والفاعلية في المستقبل)مركز تطوير التعليم الجامعي– جامعة عين شمس، مصر.

الخضيري ، محسن (2000): إدارة الأزمات الإدارية، القاهرة، شركة الخبرات الدولية المتكاملة (توتاليتي).

الزهيري ، ابراهيم ، الليثي، رشا(2010): الإدارة التعليمية والادارة المدرسية في القرن الحادي والعشرين ،القاهرة ، مكتبة زهراء الشرق .

الشمراني ، سعيد (2004) إدارة الأزمات ومعوقاتها في في مؤسسات التعاليم السعودي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .

صالح، أسماء (2013) تنمية كفايات إدارة الأزمات لمديري المدارس الثانوية بمصر في ضوء متطلبات إدارة الجودة "، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات البحوث التربوية ــ جامعة القاهرة.

عبد الموجود ، محمد (2002)"الفجوة والجفوة بين البحث التربوي وصناعة السياسية التعليمية الأسباب –التداعيات– الحلول"، مجلة البحث التربوي– المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية،مصر، السنة الأولى، العدد(1) .

عثمان ، فاروق (1998): سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات، الإسكندرية ، منشأة المعارف.

عزت ، فرج ، أحمد عماد(1998):"إدارة الأزمات في بورصات الأوراق المالية العربية" ،المؤتمر السنوي الثالث(لإدارة الأزمات والكوارث)،وحدة بحوث الأزمات– كلية التجارة– جامعة عين شمس ، مصر .

العناني ، عصام (1999) :"أزمات الصيانة واستخدام أنظمة وبرامج الحاسب الآلي لتفعيل إدارتها"، المؤتمر السنوي الرابع (لإدارة الأزمات والكوارث)، وحدة بحوث الأزمات – كلية التجارة – جامعة عين شمس، مصر .

الغامدي ، منى (2007) الدور القيادي لمشرفة الإدارة المدرسية في إدارة الأزمات بمنطقة عسير ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك خالد.

فريد ،أسامة (1996): برنامج إدارة الأزمات، القاهرة، المركز العربي للإدارة والتنمية "مداك" .

مجاهد ، محمد(2002):"أزمة المدرسة الثانوية العامة (المظاهر – الأسباب – الآثار – الحلول)"، المؤتمر العلمي السنوي السابع (جودة التعليم في المدرسة المصرية – التحديات – المعايير، الفرص)، قسم أصول التربية بكلية التربية – جامعة طنطا، مصر.

معمر، ماهر (2011) : دور مديريات التربية والتعليم في إدارة الأزمات التعليمية التي تواجهها المدارس الحكومية في محافظات غزة وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة ـــــ كلية التربية ــ جامعة الأزهر ، فلسطين.

Kkyridis A, etal (2012) Higher Educational Policy, Interest Politics and Crisis Management Facets and Aspects of the Greek Case within the EHEA, International Education Studies, Vol. 5, No. 3.

Arggris, C (1999) : On Organizational Learning, Britain , black well business,.

Person, M. & Mitroff, I(1993).“From Crisis Prone to Crisis Prepared: a from weak for crisis management Academy of management”, Executive, Vol. 7, No. 1 .

Warner ,D , Palfryman, D(2003): Managing crisis: managing universities and colleges, England, open university press.

GEORGIA STATE UNIVERSITY CRISIS MANAGEMENT PLAN(2016) , Retrieved 6 jan, 2016, from, www2. Gsu .edu /.../GSU%20Crisis%20Management%...

Mitroff I.(1988) “Crisis management: Cutting through the confusion", Sloan Management review, winter ,usa.

Nicolae M , Moulder J(2011) " BEYOND THEORIES OF CRISIS : TOWARDS CRISIS MANAGEMENT IN ROMANIAN UNIVERSITIES , SYNERGY volume 7, no. 1. Usa.

Flynn s (1992).: “Grenada as a Reactive and a proactive crisis: New models of crisis Decision – Making”, Diss, Abs, INT, vol. 53, no. 6, Usa .

Reindl ,T (2004)“The Quiet crisis: How higher Education is failing America”, American association of colligate registrars and admission officers, no.(2), vol (80), Usa.