فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات بمديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية

The effectiveness of trustworthy leadership in crisis management in the Directorate Education of Bani Obeid District from the point of view of educational leaders

إعداد

د. نهى موسى عتوم

وزارة التربية والتعليم- مشرفة تربوية

Dr.Nuha Mousa Etoom- The Ministry of Education- Educational Supervisor

0772243918 – nuhasoof@yahoo.com

الجامعة الإسلامية بمنيسوتا
Islamic University of Minnesota
IUM المركز الرئيسي

الملخص:

هدفت الدراسة كشف واقع القيادة الجديرة بالثقة، وواقع إدارة الأزمات، والتعرف على فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، وتكونت عينة الدراسة من (٨٧) قائدًا تربويًا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير مقياس للقيادة الجديرة بالثقة تكون من (١٥) فقرة، ومقياس إدارة الأزمات تكون من (٢٨) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، جاءت بدرجة متوسطة، كما أن واقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أنه يوجد علاقة ايجابية بين مستوى ممارسة القيادة الجديرة بالثقة ومستوى إدارة الازمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الجديرة بالثقة، إدارة الازمات، القيادات التربوية.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

Abstract:

This study aimed to reveal the reality of trustworthy leadership, the reality of crisis management, and to identify the effectiveness of trustworthy leadership in crisis management in the Education Directorate of Bani Obeid Brigade from the point of view of educational leaders. The study sample consisted of (87) educational leaders, and to achieve the objectives of the study The analytical descriptive approach was used, and a trustworthy leadership scale consisting of (15) items was developed, and a crisis management scale consisting of (28) items. The results of the study showed that the reality of the trustworthy leadership in the Directorate of Education of Bani Ubaid District from the point of view of educational leaders came to a medium degree, and the reality of crisis management in the Directorate of Education of Bani Ubaid District from the point of view of educational leaders came to a medium degree, as the results showed. There is a positive relationship between the level of trustworthy leadership practice and the level of crisis management.

Keywords: trustworthy leadership, crisis management, educational leaders.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

مقدمة

تعيش المجتمعات اليوم عصر التطور والتغير السريع والذي يضفي بظلاله على جميع المجالات الحياتية، وفي غمرة هذه التغيرات المتلاحقة، تواجه المؤسسات التعليمية العديد من التحديات والأزمات، الأمر الذي يفرض عليها اتباع نمط قيادي تنظيمي إيجابي وفعال، لتلافي هذه الأزمات، بما يتناغم مع تطورات العصر وتحدياته، والمتتبع لإدارة الازمات، يجد أن عناصرها ومقوماتها عديدة، ولكن تبقى القيادة هي مكونها الأساسي، فالنجاح في إدارة الازمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية يستند إلى مجموعة من الركائز، وأساسها القيادة التي تمثل العنصر الأهم لنجاح التدابير والإجراءات المتخذة في إدارة الأزمات بجميع مراحلها.

يتوقف تحقيق المؤسسات التعليمية لأهدافها على القيادة، لما لها من تأثير في نجاحها وتطورها؛ ويعتمد تحقيق الأهداف المنشودة على مقدار كفاءة القيادات، وتشير القيادة الجديرة بالثقة بأن القادة مدركين بشدة للكيفية التي يفكرون ويتصرفون بها، علاوة على وعيهم بالبيئة التي يعملون بها، إذ يشعر الآخرين بأنهم مهتمين بقيمهم وقيم مرؤوسيهم، والوقوف على نقاط القوة لديهم ولدى مرؤوسيهم ايضا، ولهم اهتمام بالكيفية التي يمكن من خلالها نقل هذه الثقة للآخرين من أجل التأثير بالمرؤوسين لتحقيق الأهداف المشتركة، ويتزامن مع ذلك اهتمامهم ببناء ثقتهم الذاتية (العولقي، ٢٠١٩).

وتقوم القيادة الجديرة بالثقة في المؤسسات التعليمية على محورين؛ الأول: تنمية القدرات الإبداعية للقادة والعمل على إكسابهم مجموعة من المهارات ومنها البحث والاستقصاء، وبالتالي القدرة على دراسة المشكلات الحالية والمتوقعة، والقدرة على توفير بيئات تنظيمية تدعم الوعي الذاتي، وكذلك مهارات التأمل، واتخاذ قرارات مبنية على معلومات شاملة وصحيحة ومحدثة، والثاني: التوقعات الإيجابية العالية، والاستجابة لتوقعات مختلف كوادر المؤسسة التعليمية،

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

انطلاقا من التعامل مع المؤسسة التعليمية كخليه وأنها تمتلك القدرة على قيادة التنبؤات وتطوير الأنشطة التربوية والثقافية والاجتماعية (هلل، ٢٠٢٢).

وتستند القيادة الجديرة بالثقة على مجموعة من الأبعاد وهي: شفافية العلاقات، ويتم بها تبادل المعلومات بين القائد ومرؤوسيه، مما يعني تنمية الثقة المتبادلة بينهم، والتشغيل المتوازن، والتي تعبر عن تحليل القائد لجميع البيانات بموضوعية قبل اتخاذ القرار، ويعمد إلى الاستماع لوجهات النظر المختلفة، والوعي الذاتي، والتي تشير إلى العملية التي يقف بها القائد على نقاط قوته ومجالات التحسين لديه، بفهم المتغيرات المحيطة، ومعرفة انطباعات الآخرين، وأخيرا المنظور الأخلاقي الداخلي والذي يتضمن مجموعة من المعايير والقيم الأخلاقية للفرد، وتعبر عن منظومة السلوكيات الإيجابية النابعة من قيم القائد ومعتقداته الشخصية (الحنفي، ٢٠٢٠).

وتواجه المؤسسات التعليمية حدوث أزمات مختلفة وقد تكون متكررة، وتعد المدرسة هي المسؤولة عن كوادرها، والمسؤولية الأكبر تقع على عاتق مدير المدرسة الذي يفترض أن يُحسن إدارة المدرسة وتوجيهها بالشكل المناسب في ظل ما يطرأ على المدرسة من ظروف تستدعي اتخاذ القرار الصائب (Trump,٢٠١٩)، فمدير المدرسة الناجح في إدارة الأزمات هو الذي يقوم بالتحليل الدقيق للأزمة ومعرفة أسبابها والدوافع الكامنة لنشأتها ومدى تأثيرها وانتشارها، والوقت المناسب لتدخل فريق إدارة الأزمات في احتوائها (Smithers,٢٠١٦).

وتمثل إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية، نشاط تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط، ولا توجد خطة واضحة المعالم تستشرف المستقبل، ولا يتم الاستعداد لمواجهه الأزمات أو منعها قبل حدوثها، ولكن يتم بذل سلسلة من الجهود لإنهاء الأزمة، ومن ثم تعود الإدارة الى السكون (المشاقبة، ٢٠١٨)

وتتعدد أساليب التعامل مع الأزمات في المؤسسات التعليمية ومنها، تبسيط الإجراءات لتسريع معالجتها، واختصار الوقت والجهد

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

المبذول في حلها، وإتباع المنهج الإداري لإدارة الأزمات بتفعيل وظائف الإدارة من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ومتابعة، وتواجد القيادة المدرسية في موقع حدوث الأزمة مما يساعد في حلها بشكل أكبر فاعلية، وتفويض السلطة حسب المستويات الإدارية، وفتح قنوات اتصال تساعد على الوقاية من حدوث الأزمات وتفاقم نتائجها (الحبيب، ٢٠١٤)

وقد جاءت هذه الدراسة لجسر الفجوة المعرفية والبحثية الموجودة في الدراسات السابقة مثل (زيادة، ٢٠٢٢؛ هلل، ٢٠٢٢؛ الدقس، ٢٠٢٢؛ بحيص، ٢٠٢٠، المطيري، ٢٠٢٠؛ الهاجري، ٢٠٢٠، Altinbas & Trimble,٢٠١٨؛ Tokel,٢٠١٩)، والتي تحمل تصورا لمعرفة فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية.

مشكلة الدراسة:

تتعرض المؤسسات التعليمية لأزمات مختلفة، والتي قد تؤثر بشكل مباشر على التعليم، كما تؤدي إلى نتائج ترتبط بالجوانب الإدارية والفنية وتؤثر على مسيرة العملية التعليمية بشكل عام، وبالتالي لا بد من البحث عن الأساليب الإدارية الإيجابية والتي تعد أحد المكونات الضرورية لمديري المدارس وذلك لسير العملية التعليمية في وجهتها الصحيحة، وتعد إدارة الأزمات مهارة أساسية تتضمن مواجهة الأزمة بكفاءة وفاعلية، لتخفيض آثارها السلبية، وتحليل الأزمات للاستفادة منها في منع حدوثها أو تكرارها مستقبلا.

وانبثقت مشكلة الدراسة من خلال عمل الباحثة كمشرفة تربوية، ومواكبتها للأزمات العالمية التي تؤثر على العالم بشكل عام وعلى قطاع التعليم بشكل خاص، ومتابعة الباحثة لنتائج الدراسات ذات العلاقة، فقد أظهرت نتيجة دراسة (الدقس، ٢٠٢٢) دور المهارات القيادية المهم في إدارة الأزمة وبالتالي التخفيف من آثارها، سواء أكانت المهارات في مرحلة ما قبل الأزمة، أو وقت حدوثها، أو مرحلة ما بعد الأزمة، وبالتالي رأت الباحثة بأنه لا بد من البحث عن أنماط

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

قياديــة لتحقيق إدارة ناجحــة للأزمة، وتم التوجه لدراســة القيادة الجديرة بالثقــة، وتمثلت مشــكلة الدراســة فــي الإجابة عن الاســئلة الآتية.

أسئلة الدراسة:

- مــا واقع القيــادة الجديــرة بالثقة في مديريــة تربية وتعليــم لواء بني عبيــد من وجهة نظــر القيــادات التربوية؟ -
- ما واقــع إدارة الأزمات فــي مديرية تربيــة وتعليم لواء بنــي عبيد من وجهة نظر القيــادات التربوية؟ -
- مــا فاعلية القيادة الجديــرة بالثقة في إدارة الأزمات فــي مديرية تربية وتعليم لواء بنــي عبيد من وجهة نظر القيــادات التربوية؟

أهداف الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف:

- الكشــف عن واقع القيــادة الجديــرة بالثقة في مديريــة تربية وتعليم لــواء بني عبيد من وجهــة نظر القيــادات التربوية.
- الكشــف عن واقــع إدارة الأزمات فــي مديرية تربية وتعليــم لواء بني عبيد مــن وجهة نظر القيــادات التربوية.
- التعــرف علــى فاعلية القيــادة الجديرة بالثقــة فــي إدارة الأزمات في مديريــة تربيــة وتعليــم لــواء بنــي عبيد مــن وجهــة نظــر القيادات التربوية.

أهمية الدراسة:

تبــرز أهميــة الدراســة النظرية فــي كونها تلقــي الضوء علــى موضوع مهــم، حيث تعد هذه الدراســة حســب علــم الباحثة، الأولــى من نوعها التي تتنــاول فاعلية القيادة الجديرة بالثقــة وإدارة الازمات في المدارس، حيــث أن هنــاك دراســات بحثــت فــي كل متغيــر علــى حــده، وهناك دراســة بحثت بأثر القيادة الجديــرة بالثقة على إدارة الأزمــات وتطبيقها علــى الــوزارات الحكومية، فلم يحظى هــذا الموضوع بالاهتمــام الكافي، وبالتالــي مــن المؤمل أن تقــدم هــذه الدراســة إضافة علميــة جديدة

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

تسهم في إثراء المكتبة العربية، وتستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في المدارس الحكومية، والتأكيد على إعداد خطط استراتيجية لمواجهة الأزمات، والعمل على تفعيلها في المدارس.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الجديرة بالثقة: أنماط سلوكية يقوم بها القائد تجاه المعلمين ليجذب ويعزز القدرات الإيجابية والمناخ الأخلاقي الإيجابي، من أجل تحقيق أكبر قدر من الوعي الذاتي والمنظور الأخلاقي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات والشفافية لتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية (الحجار، ٢٠١٧: ٢١٦).

وتُعرف إجرائيًا: بالدرجة التي يحصل عليها القيادات التربوية على مقياس القيادة الجديرة بالثقة، الذي أُعد لهذه الدراسة.

إدارة الأزمات: هي الأسلوب الإداري الذي يستخدمه مديري المدارس للتعامل مع الأزمات المدرسية من خلال الكفايات التي يمتلكونها للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدارس والحد من تفاقمها من خلال استثمار الموارد المالية والبشرية المتاحة داخل وخارج المدرسة (القرني:٢٠٢١، ٢٩٢).

وتُعرف إجرائيًا: بالدرجة التي يحصل عليها القيادات التربوية على مقياس إدارة الأزمات، الذي أُعد لهذه الدراسة.

وتُعرف القيادات التربوية إجرائيًا: رؤساء الاقسام، والمشرفين التربويين، ومديري المدارس الحكومية، الأساسية منها والثانوية.

حدود الدراسة:

- **حد الموضوع:** اقتصرت الدراسة على التعرف على فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية.
- **الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

- **الحدود المكانية:** مدارس مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على رؤساء الاقسام، والمشرفين التربويين، ومديري المدارس الحكومية، الأساسية منها والثانوية.

الدراسات السابقة:

في ضوء البحث في الملخصات العلمية، والأدب النظري، والرسائل الجامعية، والاطلاع على الدراسات ذات العلاقة بفاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، تبين وجود عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذا الموضوع، حيث تم تصنيف هذه الدراسات من الأحدث إلى الاقدم، وفيما يلي عرض لبعض منها:

أولا: الدراسات التي تناولت القيادة الجديرة بالثقة

- أجرى زيادة (٢٠٢٢) دراسة هدفت التعرف على واقع ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وأثرها على إدارة الأزمات في الوزارات المركزية الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٨) مديرا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الوزارات الفلسطينية تهتم بشكل عام بممارسة كافة أبعاد القيادة الجديرة بالثقة بدرجة متوسطة، وقد ارتبط أعلى مستوى ممارسة لتلك الأبعاد على التوالي بالوعي الأخلاقي ويليه شفافية العلاقات، ثم العمليات المتوازنة للمعلومات، وأرتبط أقل مستوى ممارسة ببعد المنظور الأخلاقي الداخلي، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الوزارات الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق كافة مراحل إدارة الأزمات بدرجة عالية، حيث ارتبط أعلى مستوى تطبيق لتلك المراحل على التوالي بمرحلة استعادة النشاط، ويليها مرحلة احتواء الأضرار والحد منها، ثم مرحلة التعليم الاستراتيجي، ثم مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، في حين ارتبط أقل مستوى تطبيق مرحلة الاستعداد

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

والوقاية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن كافة أبعاد القيادة الجديرة بالثقة لها تأثير معنوي إيجابي على مراحل إدارة الازمات في الوزارات الفلسطينية .

- وأجرى هلل (٢٠٢٢) دراسة هدفت التعرف على ماهية القيادة الجديرة بالثقة والتنافسية الذكية، والوقوف على أهم النماذج المفسرة للقيادة الجديرة بالثقة لدعم التنافسية الذكية، وتحليل أبعاد القيادة الجديرة بالثقة لدعم التنافسية الذكية بالتعليم العام، وتقديم تصور مقترح لتحقيق القيادة الجديرة بالثقة لدعم التنافسية الذكية، وتم استخدام المنهج الوصفي (الأسلوب التحليلي- الأسلوب المسحي)، وتم إعداد استبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧) عضوا، وأظهرت نتائج الدراسة آليات تحقيق القيادة الجديرة بالثقة لدعم التنافسية الذكية بالتعليم العام المصري في ضوء آراء الخبراء والمتخصصين، وكان ترتيبها تنازليا على النحو التالي: شفافية العلاقات، التشغيل المتوازن، المنظور الأخلاقي الداخلي، صناعة الوعي، وقدمت الدراسة تصورا مقترحا لتحقيق القيادة الجديرة بالثقة لدعم التنافسية الذكية بالتعليم العام المصري في ضوء الإطار النظري ونتائج البحث الميداني.
- وأجرى تريميل (Trimble,٢٠١٨) دراسة هدفت الكشف عن العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة للمدير من خلال الشفافية في العلاقات والمنظور الأخلاقي الداخلي والمعالجة المتوازنة والوعي الذاتي، ودرجات التزام المعلمين العاطفي والمعياري والاستمراري عند ضبط جنس المدير والعمر، سنوات الخدمة للمعلم، وتم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٧٣٣) معلما ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المنظور الأخلاقي الداخلي والمعالجة المتوازنة كانت تتنبئ بالالتزام العاطفي وكان الوعي الذاتي مؤشرا على الالتزام المعياري، وكانت هناك فروق دالة احصائيا في معيار الالتزام بالاستمرارية ولصالح المعلمات.
- وأجرى دغرينيا (Degreeniam,٢٠١٨) دراسة هدفت الكشف عن العلاقات بين تصورات القيادة الجديرة بالثقة ممن يشغلون مناصب

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

قيادية في الأقسام، وعلاقته بالرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، كما تم الاعتماد على ثلاثة استبانات كأداوت لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) مشاركا، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة احصائيا بين تصورات القيادة الجديرة بالثقة وبين المتغيرات الديمغرافية، بينما يوجد علاقة إيجابية دالة احصائيا بين القيادة الجديرة بالثقة والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في كليات الزراعة، ويوجد علاقة إيجابية مهمة بين القيادة الجديرة بالثقة والالتزام التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس.

- أجرت البنوي (٢٠١٦) دراسة هدفت اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي على العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالإدارات العامة في جامعة الزقازيق وتم استخدام المنهج الاستنباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٣٩) فردا، وتم استخدام مقياس نمط القيادة الجديرة بالثقة، ومقياس الارتباط الوظيفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية معنوية بين نمط القيادة الجديرة بالثقة والارتباط الوظيفي من ناحية، ويتوسط رأس المال النفسي العلاقة بين النمط القيادي والارتباط الوظيفي.

ثانيًا: الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات

- أجرت الدقس (٢٠٢٢) دراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة المهارات القيادية اللازمة لإدارة الأزمات من قبل مديري المدارس في لواء قصبة مأدبا من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٥) معلما ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة المهارات القيادية اللازمة لإدارة الازمات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات القيادية اللازمة لإدارة الأزمات مرتفعة، وجاء ترتيب المجالات على النحو الآتي: جاء مجال المهارات القيادية في مرحلة ما بعد الازمة)، بالمرتبة الأولى، يليها مجال (المهارات القيادية في مرحلة حدوث الأزمة)، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة مجال (المهارات القيادية في مرحلة

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

مـا قبل الأزمـة)، كما أظهـرت نتائج الدراسـة عـدم وجود فـروق دالة احصائيا لدرجة ممارسـة مديـري المـدارس للمهارات القياديـة اللازمة لإدارة الازمـات تعزى لمتغيري الجنس وسـنوات الخبـرة، ووجود فروق دالـة احصائيا تعـزى لمتغير المؤهـل العلمي ولصالـح البكالوريس.

- وأجـرى بحيص (٢٠٢٠) دراسـة هدفـت تقصي درجة ممارسـة مديري المدارس الحكومية لمهارة إدارة الأزمـات من وجهة نظر المعلمين في فلسـطين، وقد تم اسـتحدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسـة من (٣٠٠) معلم ومعلمة، وتم اسـتخدام الاسـتبانة كأداة للدراسـة، وقد أظهرت نتائج الدراسـة عـن درجة مرتفعة لممارسـة مـدراء المدارس الحكوميـة لمهـارة إدارة الازمـات مـن وجهة نظـر المعلميـن، وعدم وجـود فورق دالـة احصائيا تعزى لمتغيـر المؤهل العلمـي والخبرة.
- وأجرى المطيري (٢٠٢٠) دراسـة هدفت تقصي درجة ممارسـة مديري المـدارس الثانوية لمهارات إدارة الأزمات المدرسـية من وجهة نظرهم في السـعودية، وتم اسـتخدام المنهج الوصفي التحليلـي، وتكونت عينة الدراسـة من (١٢١) مديرا ومديرة مدرسـة ثانوية، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسـة، وأظهـرت نتائج الدراسـة بـأن درجة ممارسـة مديري المـدارس الثانوية لمهارات إدارة الازمات المدرسـية من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسـطة، وجاء فـي المرتبة الأولى مجال الإجـراءات التي يتبعهـا المـدراء للتعامل مع الأزمة أثنـاء حدوثها، يليه مجـال الإجراءات التـي يتبعها المدراء فـي التخطيط لمواجهة الأزمة، ثـم مجال الإجراءات التـي يتبعها المـدراء بعـد إنتهاء الأزمـة، وأخيـرا مجال الإجـراءات التي يتبعهـا المـدراء لتجنب حـدوث الأزمة، كمـا أظهرت النتائـج عدم وجود فـروق دالة احصائيا تعـزى لمتغيرات الجنس والمؤهـل العلمي والخبرة.
- وأجـرى الهاجـري (٢٠٢٠) دراسـة هدفـت التعـرف علـى واقـع إدارة الأزمـات في مـدارس المرحلة المتوسـطة بمنطقـة الفروانيـة بدولة الكويـت من وجهة نظر المعلمين، واسـتخدم الباحـث المنهج الوصفي المسـحي التحليلي، والاسـتبانة كأداة للدراسـة، وتكونت عينة الدراسـة مـن (٢١٢) معلمًـا ومعلمـة، وقد أظهـرت نتائج الدراسـة وجود ضعف فـي إدارة الأزمـات التعليميـة بمـدارس المرحلة المتوسـطة من قبل

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

العاملين بها، وعدم فاعلية فرق التدخل السريع بإدارة الازمات عند حدوث الأزمة أو بعدها المعد داخل المدارس، وقلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرر حدوثها مرة أخرى، وضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل وأثناء حدوث الازمة.

- وأجرى ألتنباس وتوكيل (Altinbas & Tokel,٢٠١٩) دراسة لتقييم مهارات إدارة الازمات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في تركيا، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٦) معلما ومعلمة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى درجة متوسطة لمهارات إدارة الازمات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين.
- وأجرى توكيل (Tokel,٢٠١٨) دراسة هدفت لتقييم مدى امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة الأزمات من وجهة نظر مديري المدارس في تركيا، وتم استخدام المنهج النوعي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢) مدير ومديرة ثانوية في شمال قبرص، وتم استخدام المقابلة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض امتلاك مديري المدارس الثانوية لمهارات إدارة الازمات من وجهة نظر مديري المدارس.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة التي أجريت في موضوع القيادة الجديرة بالثقة، وإدارة الأزمات، يُلاحظ أن هذه الدراسات اختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف البيئات التي تمت بها، فمن هذه الدراسات ما هدف إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وأثرها على إدارة الأزمات في الوزارات المركزية الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية، كدراسة زيادة (٢٠٢٢)، ومن الدراسات ما سعى للكشف عن علاقة القيادة الجديرة

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

بالثقة مع بعض المتغيرات مثل: التنافسية الذكية، ودرجة التزام المعلمين، والرضا الوظيفي، والارتباط الوظيفي كدراسات هلل(٢٠٢٢)، والبنوي(٢٠١٦)، Trimbleg,(٢٠١٨)، Degreeniam(٢٠١٨) ، وهدفت دراسة الدقس(٢٠٢٢)، و بحيص (٢٠٢٠)، والمطيري (٢٠٢٠)، والهاجري (٢٠٢٠)، إلى التعرف على واقع إدارة الازمات في المدارس.

وتمحورت عينة الدراسات السابقة حول مديري ومديرات المدارس ومعلمي ومعلمات المدارس، بينما تكونت عينة الدراسة الحالية من القيادات التربوية (رؤساء الاقسام، مشرفين تربويين، مديري مدارس)، كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، باستخدامها الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها المنهج الوصفي التحليلي كأغلب الدراسات السابقة.

وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري للدراسة الحالية، وتحديد المحاور الرئيسة لها، واختيار المنهج المناسب، وبناء أداتي الدراسة، والاستفادة من النتائج التي توصلت إليها، ومقارنتها بنتائج هذه الدراسة، والاستفادة مما تضمنته هذه الدراسات من مقترحات وتوصيات.

وتتميز هذه الدراسة عن نظيراتها من الدراسات السابقة، في أنها من الدراسات الأولى في – حدود علم الباحثة- التي أجريت للبحث عن فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الازمات في المدارس.

إجراءات الدراسة:

تمت الدراسة وفق الإجراءات الآتية:

- بناء استبانة الدراسة، والتحقق من الصدق والثبات لها.
- إخراج الاستبانة بالصورة النهائية.
- توزيع الاستبانة إلكترونيًا (حيث تم تصميم رابط باستخدام نماذج أدوات جوجل، وتم توزيعه باستخدام الواتساب) على جميع أفراد عينة الدراسة.
- تم استرداد (٨٧) استبانة، وهي التي خضعت للتحليلات الإحصائية، وتم تخزينها على الحاسب الآلي، ليتم تحليلها.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع الدراسة المتعلقة بفاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون أفراد الدراسة من جميع المشرفين التربويين، ورؤساء الأقسام، ومديري المدارس الحكومية، في مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، وعددهم (٨٧) فردًا، ويشكلون ما نسبته (٩٣,٥٪) من مجتمع الدراسة، حسب احصائيات مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية٪
الجنس	ذكر	38	43.7
	أنثى	49	56.3
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	12	13.8
	مشرف تربوي	25	28.7
	مدير/ة مدرسة	50	57.5
المجموع		87	100.0

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم تطوير مقياسيين، ويمكن وصفهما كما يلي:

أولًا: مقياس القيادة الجديرة بالثقة: تم تطوير المقياس على شكل استبانة مكونة من (١٥) فقرة، وتم تطويره بالاعتماد على بعض الدراسات منها، (أبو زيادة، ٢٠٢٢؛ هلل، ٢٠٢٢، البنوي، ٢٠١٦)، واعتمد

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

التدرج الثلاثي (مرتفع، متوسط، منخفض).

ثانياً: مقياس إدارة الأزمات: تم تطوير المقياس على شكل استبانة مكونة من (٢٨) فقرة، وتم تطويره بالاعتماد على بعض الدراسات، ومنها دراسة (الدقس، ٢٠٢٢؛ بحيص، ٢٠٢٠، المطيري، ٢٠٢٠؛ الهاجري، ٢٠٢٠)، واعتمد التدرج الثلاثي (مرتفع، متوسط، منخفض).

صدق الأداة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم استخدام صدق المحتوى بعرضها على (١٠) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في الإدارة التربوية والأصول، والمشرفين التربويين، وذلك لأخذ آرائهم حول محتوى الأداة، ومدى استيفائها لعناصر موضوع الدراسة، ومدى كفاية الفقرات، وحاجتها للتعديل أو الحذف، بالإضافة إلى وضوح صياغة الفقرات، وكذلك مدى قدرة محاور الاستبانة على معالجة مشكلة الدراسة بشكل يحقق أهدافها، وأية ملاحظات يرونها ضرورية، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تبين أن الفقرات كان ارتباطها بمجالاتها عالية، إذ بلغت نسبة الاتفاق بين المحكمين (٩٣٪)، وتُعد هذه النسبة مناسبة لأغراض هذه الدراسة، وبالتالي لم يتم حذف أي فقرة، بل تم إعادة صياغة بعض الفقرات، وبهذا بقي عدد فقرات الاستبانة بصورتها النهائية (٤٣) فقرة.

ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة، باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- retest)، وذلك بتطبيقها مرتين على عينة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغت (١٨) فردًا، بفارق أسبوعين، وتم حساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون والذي بلغ (٠,٨٧٤) لاستبانة واقع القيادة الجديرة بالثقة، كما وبلغ (٠,٨١٢) لاستبانة واقع إدارة الأزمات، وتُعد هذه القيم كافية لأغراض هذه الدراسة، وبناءً على نتائج الصدق والثبات تم استخلاص أداة للدراسة تتمتع بإمكانية تطبيقها والاعتماد عليها والوثوق من النتائج التي

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

ستسفر عنها.

المعالجة الاحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات التي تم جمعها في ذاكرة الحاسوب، لتحليلها ومعالجتها باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

- **للإجابة عن السؤال الأول والثاني:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، واعتمدت الباحثة في تقييم واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية وواقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، بتقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بالاعتماد على المعادلة التالية وهي معيار التصحيح.

القيمة العليا- القيمة الدنيا/ عدد المستويات = (٥-١)/٣= ٤/٣= ١,٣٣.

وقد استخدم المعيار التالي لغرض تفسير النتائج وهو:

- المستوى المنخفض أقل من (١+ ١,٣٣) = ٢,٣٣
- المستوى المتوسط من (٢,٣٤) – (٢,٣٤+ ١,٣٣)= ٢,٣٤- ٣,٦٧.
- المستوى المرتفع (٣,٦٨) فأكثر.

وهكذا تم اعتماد المحك التالي لدرجة تطبيق للأداة ككل ولمجالات الدراسة وفقراتها:

- درجة تطبيق منخفضة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (١-٢,٣٣).
- درجة تطبيق متوسطة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (٢,٣٤-٣,٦٧).
- درجة تطبيق مرتفعة: تمثلها الدرجات الواقعة بين (٣,٦٨-٥,٠٠).

وصنفت فقرات الاستبانة في فئات حسب المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة بشكل تنازلي.

- **للإجابة عن السؤال الثالث:** تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

من وجهة نظر القيادات التربوية وواقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية.

عرض النتائج ومناقشتها:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية وتم عرضها وفقاً لأسئلة الدراسة، على النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية للأداة ككل، ولكل فقرة من فقراتها، ويظهر الجدول (٢) ذلك.

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتب لواقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية للأداة ككل، ولكل فقرة من فقراتها مرتبة تنازليًا

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	أتخذ القرارات بناء على معايير السلوك الأخلاقي	4.56	0.71	1	مرتفعة
15	أركز على مساعدة الزملاء للتغلب على العوائق التي تحول دون تحقيقهم الأداء المطلوب	4.12	0.42	2	مرتفعة
6	أحرص على اتخاذ القرارات معتمدا على القيم التي أؤمن بها	4.11	0.64	3	مرتفعة
8	أشرك التابعين بالعمل بالوظائف التي تتفق مع قيمهم	4.01	0.76	4	مرتفعة
13	أترك مساحة من الحرية للزملاء	3.96	0.87	5	مرتفعة
11	أشجع الزملاء على التعبير عن آرائهم	3.94	0.58	6	مرتفعة
2	أبحث عن ردود الافعال من الزملاء لتحسين أفعالي معهم	3.87	0.55	7	مرتفعة
3	أحدد الوقت المناسب لتقييم أدائي لعملي	3.42	0.39	8	متوسطة
4	أظهر فهمًا لتأثير تصرفات معينة على الآخرين	3.11	0.47	9	متوسطة
14	أحدد مع الزملاء القضايا أو السلوكيات الواجب تغييرها	3.05	0.47	10	متوسطة
5	أبين معتقداتي التي تتفق مع أفعالي	2.69	0.83	11	متوسطة
9	أخبر التابعين بالحقائق	2.46	0.53	12	متوسطة
10	أصرح بالأخطاء التي ارتكبت بواسطة الآخرين	2.39	0.66	13	متوسطة
1	أصف كيف يرى الآخرين إمكانياتي وقدراتي بدقة.	2.32	0.46	14	منخفضة
12	أظهر الانفعالات التي تبين مشاعري وأحاسيسي	2.31	0.74	15	منخفضة
الكلي		3.35	0.22	متوسطة	

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

يلاحظ من الجدول (٢) أن واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، جاءت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٥)، وانحراف معياري (٠,٢٢)، وتراوحت الفقرات بين الدّرجتين المرتفعة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٥٦- ٢,٣١)، وتعني هذه النتيجة أن القادة التربويين يمارسون القيادة الجديرة بالثقة، ولكن ليس بالمستوى المأمول، وربما تعود هذه النتيجة إلى أن ما تعرضوا له من مساقات جامعية تربوية، أو من دورات تدريبية، أو من ورش مختلفة، لم تكن بالدرجة التخصصية المطلوبة.

وجاءت في الرّتبة الأولى الفقرة (٧) التي تنص على «أتخذ القرارات بناء على معايير السلوك الاخلاقي»، بمتوسط حسابي (٤,٦٥)، وانحراف معياري (٠,٧١)، وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى خضوع جميع الموظفين من قادة وتابعين لمدونة سلوك وظيفي أخلاقي، والتي تعبر عن منظومة من معايير لأخلاقيات وسلوكيات العمل المهنية، والتي تضم مجموعة من القيم والسلوكيات التي ينبغي اتباعها أثناء تأدية المهام، والتي تظهر في التعامل وبناء العلاقات مع الكادر المدرسي أو حتى مع المجتمع المحلي.

وجاءت في الرّتبة الثانية الفقرة (١٥) التي تنص على « اركز على مساعدة الزملاء للتغلب على العوائق التي تحول دون تحقيقهم الأداء المطلوب»، بمتوسط حسابي (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٤٢)، وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة الى أن من المهام الأساسية للقائد التربوي أن يقوم باسناد ودعم الكادر المدرسي، بكافة اشكال الدعم والمساندة، وتذليل الصعوبات، وإيجاد الحلول لها.

وجاءت في الرّتبة قبل الاخيرة الفقرة (١)، التي تنص على «أصف كيف يرى الآخرين إمكانياتي وقدراتي بدقة»، بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، وانحراف معياري (٠,٤٦)، وبدرجة منخفضة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى ابتعاد التابعين (عناصر الكادر المدرسي) عن تقديم التوجيه والنصح للقائد التربوي، أو تقديم التغذية الراجعة للقائد التربوي، بكونه قائدًا.

وجاءت في الرّتبة الاخيرة الفقرة (١٢) التي تنص على « اظهر

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

الانفعالات التي تبين مشاعري واحاسيسي»، بمتوسط حسابي (٢,٣١)، وانحراف معياري (٠,٧٤)، وبدرجة منخفضة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى حرص القائد التربوي على التحكم بانفعالاته، ومشاعره، وإغفال الجانب العاطفي إلى حد ما، لتسير الأمور بالشكل الصحيح.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو زيادة (٢٠٢٢)، والتي جاءت لتؤكد بأن درجة ممارسة القيادة الجديرة بالثقة جاءت بدرجة متو سطة .

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما واقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية للأداة ككل، ولكل فقرة من فقراتها، ويظهر الجدول(٣) ذلك

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات والرتب لواقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية للأداة ككل، ولكل فقرة من فقراتها مرتبة تنازليًا

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
10	يتوفر في المدرسة مكونات الأمن والسلامة كطفايات الحريق، ومخارج طوارئ	4.12	0.39	1	مرتفعة
12	يستجيب الكادر المدرسي لإشارات الإنذار المبكر للأزمات بطرق مناسبة	3.94	0.58	2	مرتفعة
9	يتم عمل صيانة دورية لأجهزة المدرسة والمرافق الخدمية	3.87	0.63	3	متوسطة
19	يتوفر في المدرسة وسائل نداء صوتية (ميكرفون) للتوجيه والإرشاد في حالة وقوع الازمة	3.84	0.51	4	متوسطة
24	يتم محاسبة المتسببين في الأزمة بشفافية تامة	3.77	0.46	5	متوسطة
25	يتوفر بالمدرسة نظام جيد للاتصالات مع مؤسسات المجتمع	3.73	0.37	6	متوسطة
7	يحرص مدير المدرسة على عقد برامج للتدريب على كيفية الاتصال مع الجهات المختصة في أثناء الأزمات	3.71	0.64	7	متوسطة
8	يتوفر بالمدرسة لوحات إرشادية عن تعليمات الامان التي يجب إتباعها في أثناء حدوث الأزمة	3.61	0.65	8	متوسطة
22	يتم تقديم الاسعافات الطبية الأولية عند الحاجة من قبل أفراد مدربين عليها بالمدرسة	3.54	0.59	9	متوسطة
28	يحرص مدير المدرسة على اتخاذ الاجراءات اللازمة لتتكيف المدرسة سريعا بعد انتهاء الأزمة	3.41	0.57	10	متوسطة
18	توزع الإدارة المدرسية المهام وتحدد المسؤوليات بطريقة مناسبة للتعامل مع الأزمات	3.31	0.63	11	متوسطة
17	يهتم مدير المدرسة بعامل الوقت عند التعامل مع الازمات	3.62	0.57	12	متوسطة
1	تهتم الإدارة المدرسية باكتشاف مواطن الخلل التي قد تكون مؤشرا لوقوع الأزمات	3.22	0.55	13	متوسطة
13	توجد تعليمات إدارية واضحة لإجراءات التعامل مع الازمات المحتملة	3.16	0.45	14	متوسطة

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

23	تجهز الإدارة المدرسية وسائل الأمن والسلامة من جديد بعد الأزمات	3.14	0.83	15	متوسطة
15	يسهل الحصول على الإمكانات المطلوبة من الإدارات العليا عند الحاجة إليها للتعامل مع الازمات	2.98	0.61	16	متوسطة
16	هناك سرعة في تحريك الموارد الضرورية لاحتواء الأزمة ومعالجتها حال وقوعها	2.84	0.72	17	متوسطة
26	لا تتأثر إدارة المدرسة بالضغوط النفسية التي تخلفها الأزمات	2.68	0.33	18	متوسطة
6	تهتم إدارة المدرسة بعقد دورات تدريبية للتكيف مع الأزمات عند حدوثها	2.67	0.47	19	متوسطة
21	يتم التعامل مع الأزمات بشفافية	2.67	0.77	20	متوسطة
4	تتخذ الإدارة المدرسية الوسائل والأساليب الوقائية لمنع حدوث الأزمات فيها	2.56	0.74	21	متوسطة
2	تجري الإدارة المدرسية مسحا لبيئة المدرسة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمات فيها	2.51	0.52	22	متوسطة
14	يوجد فريق مدرب في المدرسة يقوم بواجباته في حالة الازمات	2.41	0.74	23	متوسطة
11	تعد الإدارة المدرسية خطط لإدارة الازمات المحتمل وقوعها	2.39	0.44	24	متوسطة
20	تتبنى الإدارة المدرسية استراتيجيات حديثة تتلاءم مع التعامل مع الازمات كالسيناريوهات	2.36	0.38	25	متوسطة
27	تحلل وتقيم الازمات السابقة التي وقعت بالمدرسة للكشف عن أي قصور في مواجهتها	2.32	0.64	26	منخفضة
3	يتوفر في المدرسة توقعات مستقبلية عن الأزمات المدرسية المحتمل حدوثها	2.31	0.61	27	منخفضة
5	يتوافر في المدرسة قائمة بتصورات المخاطر التي يمكن أن تحدث	2.28	0.59	28	منخفضة
الكلي		3.09	0.26	متوسطة	

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

يلاحظ من الجدول (٣) أن واقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية ، جاءت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٩)، وانحراف معياري (٠,٢٦)، وتراوحت الفقرات بين الدّرجتين المرتفعة والمنخفضة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,١٢- ٢,٢٨)، و ربما تعزى هذه النتيجة إلى توفر مكونات الأمن والسلامة في المدرسة كالطفايات باختلاف أنواعها، وتوزعها بأماكن مختلفة في المدرسة، والالتزام بالصيانة الدورية لمرافق المدرسة وأجهزتها المختلفة، لكن بالمقابل هناك ضعف في تقديم الدورات التدريبية التخصصية بهذا المجال، وكذلك ضعف في توفر الأجهزة والمعدات الضرورية لإدارة الأزمات والتعامل معها بالوقت المناسب، وقد يكون هناك ضعف بالبنية التحتية في بعض المدارس، وعدم توفر الدعم المادي المطلوب.

وجاءت في الرّتبة الأولى الفقرة (١٠) التي تنص على «يتوفر في المدرسة مكونات الأمن والسلامة كطفايات الحريق، ومخارج طوارئ»، بمتوسط حسابي (٤,١٢)، وانحراف معياري (٠,٣٩)، وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة الى التزام المدارس بقوانين وأنظمة وتشريعات وزارة التربية والتعليم والتي تؤكد وتتابع باستمرار توفر هذه المكونات بالمدرسة ومتابعة صيانتها بشكل دوري، كما تركز الوزارة على توفر أعداد وأنواع تلبي حاجة المدرسة مثل طفايات الحريق، التي تناسب مبتبرات المدرسة، والغرف غير الصفية المختلفة، كما أنها تحرص وبشدة على التعاون مع كوادر الدفاع المدني لتقديم تجارب للإخلاء، بالاعتماد على مخارج الطوارئ المتوفرة بالمدرسة.

وجاءت في الرّتبة الثانية الفقرة (١٢) التي تنص على « تستجيب المدرسة لإشارات الإنذار المبكر للأزمات بطرق مناسبة»، بمتوسط حسابي (٣,٩٤)، انحراف معياري (٠,٥٨)، وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة الى المتابعة الحثيثة والمستمرة من أقسام مديريات التربية والتعليم المختلفة للمدارس، للاستجابة لأي طارئ بالمدرسة، كما يتطلب من كل مدرسة إعداد خطط للطوارئ والتعامل معها مسبقًا، وكذلك توفر فريق مختص بالمدرسة يحمل مسؤوليات

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

الاسعاف ومدرب على هذه المهارات، كما وقد تعزو هذه النتيجة من الواجب الوظيفي الذي يحتم على القادة الاهتمام بذلك، لما قد يترب على ذلك من آضرار مادية وبشرية، إذا لا سمح الله حدثت ازمة، ولم يتم الاستجابة لها مبكرا، والتعامل معها، لتلافي آضرارها.

وجاءت في الرّتبة قبل الاخيرة الفقرة (٣) التي تنص على « يتوفر في المدرسة توقعات مستقبلية عن الأزمات المدرسية المحتمل حدوثها «، بمتوسط حسابي (٢,٣١)، وانحراف معياري (٠,٦١)، وبدرجة منخفضة، وجاءت في الرّتبة الاخيرة الفقرة (٥) التي تنص على «يتوافر في المدرسة قائمة بتصورات المخاطر التي يمكن ان تحدث»، بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، وانحراف معياري (٠,٥٩)، وبدرجة منخفضة، وربما تعزى هذه النتيجة الى ضعف بناء الخطط المستقبلية متوسطة وبعيدة المدى، وضعف القدرة التنبؤية لدى القادة التربويين، وكذلك الاعتماد على الكتب المدرسية وإصدار قرارات آنية، وقت حدوث الأزمة، بدون الاعتماد على بناء الخطط المستقبلية المسبقة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المطيري (٢٠٢٠)، والتي جاءت لتؤكد بأن درجة ممارسة إدارة الأزمات جاءت بدرجة متوسطة، بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (أبو زيادة، ٢٠٢٢؛ الدقس، ٢٠٢٢؛ بحيص، ٢٠٢٠)، والتي جاءت لتؤكد بان درجة ممارسة إدارة الازمات جاءت بدرجة عالية.

ثالثًا : النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية؟

للاجابة عن هذا السؤال والتعرف الى فاعلية القيادة الجديرة بالثقة في إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين واقع القيادة الجديرة بالثقة في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية وواقع إدارة الأزمات في مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد من وجهة نظر القيادات التربوية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (٤).

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

الجدول (٤)

معامل ارتباط بيرسون بين واقع القيادة الجديرة بالثقة وواقع إدارة الأزمات

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القيادة الجديرة بالثقة/ إدارة الأزمات	0.926	0.05

ويلاحظ من الجدول (٤)، وجود علاقة ايجابية بين مستوى ممارسة القيادة الجديرة بالثقة ومستوى ادارة الازمات، بمعنى انه كلما زاد مستوى ممارسة القيادة الجديرة بالثقة لدى القيادات التربوية زاد مستوى ادارة الأزمات في المؤسسة التعليمية، وكلما انخفض مستوى ممارسة القيادة الجديرة بالثقة لدى القيادات التربوية كلما انخفض مستوى ادارة الازمات في المؤسسة التعليمية. وربما تعد هذه النتيجة منطقية للدور الكبير الذي يمكن أن يؤديه القائد عندما يمارس أساليب القيادة الجديرة بالثقة في تحسين مستوى إدارة الأزمات في المؤسسة التعليمية، وبالتالي أرى بأن اتخاذ القائد التربوي للقرارات بناء على معايير السلوك الأخلاقي، والسعي الدؤوب لمساعدة الزملاء وتذليل الصعوبات أمامهم، واشراكهم في الوظائف المختلفة، ومنحهم مساحة من الحرية والتعبير عن آرائهم، انعكس بشكل ايجابي على اهتمام المدرسة بتوفير مكونات السلامة العامة المختلفة وصيانتها بشكل دوري، مما يعني استجابة مبكرة لإشارات الإنذار المبكر للأزمات، واهتمام القادة بتدريب متخصص للكوادر المدرسية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (أبو زيادة، ٢٠٢٢؛ البنوي، ٢٠١٦) والتي جاءت لتؤكد وجود علاقة ايجابية بين ممارسة القيادة الجديرة بالثقة وإدارة الأزمات بجميع مراحلها.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

التوصيات والمقترحات

وفي ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج، فإن الباحثة توصي بما يلي :

- ضرورة اهتمام وزارة التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية بمضامين الفكر الإداري فيما يتعلق بالقيادة الجديرة بالثقة والعمل على تطبيق هذا النمط القيادي، لما له من آثار إيجابية على إدارة الازمات، ويتطلب ذلك إعداد خطط وبرامج مستقبلية عملية لترسيخ القناعة بأهمية القيادة الجديرة بالثقة بأبعادها المختلفة، وتجسيدها بممارسات ميدانية.
- ضرورة تركيز وزارة التربية والتعليم على أبعاد القيادة، ذات التأثير المهم على مراحل إدارة الازمات، وذلك بالسعي لاتباع آليات صحيحة وعلمية، لمعالجة البيانات المتوفرة، ذات العلاقة بإدارة الازمات قبل اتخاذ القرارات، كخطوة لتحديد الوقت المناسب لتقييم أداء إدارة الازمات، وبالتالي إدارة الأزمات بكل كفاءة وفاعلية.
- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية والتي تتناول القيادة الجديرة بالثقة مع متغيرات أخرى تنعكس على أداء المؤسسات التعليمية.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أنماط قيادية مختلفة، ومدى تأثيرها على إدارة الأزمات.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

المراجع

أولاً: العربية:

- بحيص، جمال. (٢٠٢٠). درجة ممارسة مدراء المدارس الحكومية في مديرية تربية بيت لحم ومديرية تربية يطا لمهارة إدارة الازمات من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٨(٣)، ٧١٢-٧٣٠.
- البنوي، مها. (٢٠١٦). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والارتباط الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، ١٥(١)، ص ٣٩٢- ٤٥٤.
- الحبيب، عبد الرحمن. (٢٠١٤). إدارة الازمات في مدارس التعليم العام بإدارة التربية والتعليم في مدينة الرياض، مجلة التربية، ١٦١(١)، ص ٥٤٠-٥٨١.
- الحجار، رائد. (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الأصلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الاقصى، ٢١(٢)، ص ٢٠٧-٢٣٤.
- الحنفي، عبير. (٢٠٢٠). تأثير القيادة الجديرة بالثقة على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالمراكز الطبية المتخصصة بجامعة المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة.
- الدقس، هيجر. (٢٠٢٢). درجة ممارسة المهارات القيادية اللازمة لإدارة الأزمات من قبل مديري المدارس في لواء قصبة مأدبا من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- زيادة، زكي. (٢٠٢٢). القيادة الجديرة بالثقة وأثرها على إدارة الازمات، دراسة تحليلية في عينة من الوزارات المركزية الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، ٦(١)، ص ١-٣١.

العولقي، عبد الله. (٢٠١٩). أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

العمل الإبداعي- رأس المال النفسي كمتغير وسيط: بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ٣(٣)، ص ٢٢١-٢٦٣.

- القرني، شريفة. (٢٠٢١) . درجة توفر كفايات إدارة الازمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة، المجلة العلمية بكلية التربية جامعة اسيوط، ٣٧(٣)، ص ٢٨٨-٣١١.
- المشاقبة، متعب. (٢٠١٨). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢(٢٩)، ص ٦٨-٨٣
- المطيري، حسن. (٢٠٢٠). مدى ممارسة قادة المدارس الثانوية بمدينة حائل لمهارات إدارة الأزمات المدرسية، مجلة كلية التربية، ٢(١)، ٧٢-١٣٧.
- الهاجري، محمد. (٢٠٢٠). واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، ١٨٦(٣)، ص ٢١١-٢٤١.
- هلل، شعبان. (٢٠٢٢). القيادة الجديرة بالثقة: مدخل لدعم التنافسية الذكية بالتعليم العام المصري، مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٣(٥)، ١-٤٣.

ثانيًا: الأجنبية:

- Altınbas, O. and Tokel, A. (2019). Evaluation of School Administrators' Brand and Crisis Management Skills on Disability Services. International Journal of Disability, Development and Education, 597-590 ,(6)66
- Degreenia, Alyssa Rose.(2018).Understanding Perceptions of Authentic Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Faculty at Land Grant Universities in the Colleges of Agriculture in the Southeast Region, ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, North Carolina State University.

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

- Smithers, R. (2016). Head teacher Vacancies Expose School Crisis. Journal of Applied Communication Research. Vol (35), No (4).
- Tokel, A. (2018). Assessment of crisis management skills of secondary school administrators. Quality & Quantity, ,(1)52 912-901.
- Trimble, John Kristin.(2018).Perceived Authentic Leadership and Organizational Commitment, ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation, Our Lady of the Lake University
- Trump, S., (2019). How school can prevent and manage school crises, California, Vol (23), No (3).

ium.usa.online@gmail.com www.ium.edu.so
+ 967 730053135 http://ium.usa.online

الجامعة الإسلامية بمنيسوتا

Islamic University of Minnesota

المركز الرئيسي IUM