63
المجلد 8 العدد 3 سبتمبر 2007

الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان

د. علي الزاملي
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سالم الغنبوصي
قسم الادارة التعليمية- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سعاد سليمان
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان

د. علي الزاملي
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سالم الغنبوصي
قسم الادارة التعليمية- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سعاد سليمان
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة كما حددها مديروها، وعلى الأساليب التي يستخدمونها للتعامل مع تلك الأزمات.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة تتضمن ستين فقرة تمثل الأزمات المدرسية، تم تطبيقها على عينة البحث المكونة من (٢٧٥) مدير مدرسة من الذين يدرسون في جامعة السلطان قابوس للعام الدراسي ٢٠٠٤-٢٠٠٥، وقد تم استرجاع (١٤٧) استبانة منها.

وأشارت النتائج إلى أن الأزمات المتعلقة بالطالب حازت المرتبة الأولى، تليها الأزمات المتعلقة بالإدارة، ثم الأزمات المتعلقة بالمعلم، وأخيرا الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي. أما بالنسبة للأساليب التي يتخذها المديرون لمواجهة الأزمات فلوحظ ضعف قدرة المديرين على حل الأزمات على مستوى المدرسة إلا في حالات قليلة في مجالي المعلم والمجتمع المحلي.

الكلمات المفتاحية: الأزمات المدرسية، أساليب التعامل مع الأزمات المدرسية، مدارس سلطنة عمان.

* تاريخ تسلم البحث ٢٠٠٦/٣/١٥م
* تاريخ قبوله للنشر ٢٠٠٦/٩/٢٥م

Schools' Crises and the Ways of Treating them in the Sultanate of Oman Schools

Dr. Ali A. Alzameli
College of Education
Sultan Qaboos University

Dr. Salem Al-Ghanbosy
College of Education
Sultan Qaboos University

Dr. Suad M. Sulaiman
College of Education
Sultan Qaboos University

Abstract

The purpose of this study was to explore the school crises which were encountered by the Omani schools and the ways of treating them as specified by the schools' principals.

To achieve the research objectives, a questionnaire was developed by the researchers comprised of (60) items about school crises. it was applied to a sample of (275) principals who were studying at the Sultan Qaboos University during the academic year 2004-2005. Only (147) questionnaires were returned.

The results indicated that the crises that were related to the students came to achieve higher means, then crises that were related to administration, and crises that were related to teacher, finally crises that were related to local community. The research concluded that there were weaknesses in the abilities of schools' principals in solving schools' crises except in few cases between, particularly in the teacher and the community domains.

Key words: school crises, dealing methods with school's crises, Sultanate of Oman schools.

الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان

د. علي الزاملي
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سالم الغنبوصي
قسم الادارة التعليمية- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

د. سعاد سليمان
قسم علم النفس- كلية التربية
جامعة السلطان قابوس

مقدمة الدراسة

تتعرض الكثير من المؤسسات الاجتماعية إلى مواقف ومشاكل متنوعة، وهي في طريقها إلى تحقيق أهدافها وتنفيذ نشاطاتها اليومية. وقد تتخذ بعض تلك المشكلات خصائص الاستمرار طيلة عمل المؤسسة، بينما تمثل الأخرى أحداث مفاجئة غير متوقعة، تنتج عنها أضرار نفسية ومادية، تؤثر في الأفراد وفي المؤسسات نفسها مما، يستدعى المعالجات السريعة لإزالة أثارها، وعودة المؤسسة إلى حالة الاستقرار والهدوء، هذا النوع من الأحداث أو المشكلات هو ما يعرف في مجال الإدارة وعلم النفس التنظيمي بالأزمات.

لقد نشأ مصطلح الأزمة وإدارتها وكيفية التعامل معها في مجال الإدارة العامة، لتشير إلى دور الدولة في مواجهة الأزمات المفاجئة، والظروف الطارئة كالزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق والحروب الشاملة . ورغم حداثة مفهوم الأزمة في الإدارة المعاصرة ، فإن التاريخ العربي الإسلامي يشير إلى أن (ابن سينا) يعد من أوائل الذين بحثوا في هذا الموضوع عند إشارته إلى الآثار النفسية والجسدية للأزمات والكوارث (النابلسي، ١٩٩١). ومصطلح الأزمة في المجال الإداري عبارة عن موقف وحالة يواجهها المسئولون عن الكيانات الإدارية (دولة، مؤسسة، أسرة...الخ). وتمثل اللحظة الحرجة والحاسمة التي تتعلق بمصير الكيانات الإدارية التي أصيبت بها، وتمثل خللا يؤثر تأثيرا ماديا في النظام. وتمثل الأحداث المفاجئة أزمة وفق منظورين الأول إنها تعرض النظام للتأثر الشديد إلى الحد الذي تختل معه الوحدة الكاملة لذلك النظام، والثاني أن الافتراضات التي يؤمن بها أعضاء المؤسسة تصبح موضعا للتحدي لدرجة تظهر لهم فيها بطلان هذه الافتراضات، أو تجعلهم يلجأون إلى أساليب دفاعية تجاه تلك الافتراضات، وهذا يعني أن الأزمة في جوهرها قد تمثل تهديدا مباشرا صريحا لبقاء المؤسسة واستمرارها (الحملاوي ١٩٩٥).

وهناك من يعد الأزمة مشكلة غير متوقعة كسكمهورن (Schemehorn, 1995)، ويذهب

إلى التأكيد بأن الأزمة هي مشكلة غير متوقعة، يمكن أن تؤدي إلى كارثة أو مصيبة إذا لم تواجه بصورة سريعة. أما سلامة (٢٠٠٢) فيعرف الأزمة بأنها مشكلة أو حالة تواجه المؤسسة وتتطلب اتخاذ قرار سريع لمواجهتها. ويوضح عبيد (١٩٩٣) أن الأزمة حدث مفاجئ غير متوقع، و يعد عنصر المفاجأة أهم ما يميز الأزمة عن المشكلة. وبشكل عام فان الأزمة تتسم ببعض السمات التي تميزها عن المشكلة، منها المفاجأة والتهديد والسرعة والغموض، يضيف إليها البريخت (١٩٩٨) خصائص أخرى مثل نقص المعلومات، وتصاعد الأحداث، وحالة الذعر المصاحبة لها، وغياب الحل الجذري السريع . ومهما كان مفهوم الأزمة يبتعد أو يقترب من مفهوم المشكلة فإنها تمثل وضعا مضطربا للمؤسسة صغيرة أم كبيرة ويحول دون تحقيق الأهداف المرسومة ويتطلب إجراءات فورية للحيلولة دون تفاقمه والعودة بالأمور إلى حالتها الطبيعية (Boyer, 2002).

ونظرا لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات بكل أنواعها تحرص المؤسسات الإدارية والتربوية على استخدام استراتيجيات متنوعة تؤكد على المشاركة مع العاملين في المؤسسة أو المدرسة، والقيادة الجماعية في التفكير والتنفيذ ثم المتابعة والتقويم (الزهيري، ٢٠٠٤). وتفعيل ذلك من خلال قيام المؤسسة بتشكيل اللجان وفرق العمل وتنظيم قاعدة بيانات خاصة بالأزمات وإعداد وتدريب الأفراد لمواجهة الكوارث الطبيعية والمواقف والحوادث التي تشكل أزمات قد يكون بعضها من صنع الإنسان (العلوي، ٢٠٠٤).

إن الاستعدادات السابقة الذكر بما فيها الاستراتيجيات أو آليات التنفيذ الواجب اتخاذها لمواجهة الأزمة، والتوصل إلى الحل الناجح تعتمد على عوامل عدة من أهمها حسن تصرف قائد المؤسسة أو مدير المدرسة، ونقصد بحسن التصرف هنا إدارة الموقف أو ما يسمى اليوم بإدارة الأزمة (Crisis Management) التي تتطلب اتخاذ احد خيارين هما: إدارة الأزمة بفاعلية وكفاءة، أو الاستسلام للازمة وتلقي آثارها التي قد تكون وحسب شدتها مدمرة لكيان المؤسسة. ومن هنا تتطلب الأزمات إدارة قوية وجريئة قادرة على اتخاذ القرارات الصعبة في المواقف الصعبة، ليس ذلك فحسب بل ومتطلبات أخرى أشار إليها اللوزي (١٩٩٩) منها: عدم التوتر، التفاهم والتعاون والثقة بين أعضاء المؤسسة لضمان الوحدة في مواجهة الموقف، تغيير أنماط الإدارة إلى الأفضل بما ينسجم مع شدة ونوع الأزمة، استخدام المنهج العلمي في تحليل الأسباب والنتائج.

إن إدارة الأزمة إذن في المؤسسات بشكل عام و في المدرسة بشكل خاص تضع المسؤولية الأولى على عاتق المدير الذي يدير الأنشطة والمهام الإدارية، وهو المسئول أمام السلطات الرسمية المحلية والعليا وأولياء الأمور، وإن سير الأداء المدرسي بشكله الصحيح يعتمد على عوامل عدة لعل من أهمها قدرته على التعامل مع الأزمات التي قد تواجه عمل المدرسة، وإن إدارة الأزمة المدرسية في جميع مراحلها تعتمد على نمط القيادة الإدارية الإبداعية التي

يتبعها المدير قبل وأثناء وبعد الأزمة. سواء كانت تلك الأزمة تتعلق بعوامل خارج المدرسة أو بالمعلمين والطلاب داخل المدرسة.

لقد توصل كوهين (Cohen, 1998) من خلال إجراء مقابلات أجراها مع عدد من مديري المدارس الأمريكية إلى تحديد العديد من الأزمات التي تحدث في مدارسهم، كما توصل إلى أن تصور المديرين لأدوارهم في التعامل مع الأزمة يختلف تبعا للموقف وللمرحلة الدراسية، وأنهم يتعلمون دروساً مفيدة من جراء الخبرة التي تتكون لديهم بعد حدوث الأزمة، وأن تجاوز الأزمة ينشأ عن تضافر الجهود المشتركة والاستعداد لمواجهتها بأسلوب موضوعي هادئ ودقيق.

أما بارسونز (Parsons, 1994) فقد ركز على فحص الأساليب التي يستخدمها المديرون لحل المشاكل والأزمات التي تواجههم، والمتعلقة بحالات العنف بين الطلبة، وتوصل إلى إن الطلبة الذين يعانون من مشكلات ناشئة عن أزمات شخصية ينفع معهم أسلوب الدمج كوسيلة أفضل لتخفيف مشكلاتهم، حيث أكد على ذلك معظم المديرين المشمولين بالدراسة في مدارس ولاية واشنطن الذين أشاروا إلى أن فهم ظروف الطالب، واستخدام أسلوب دمجه مع زملائه بعد الأزمة هو أكثر فاعلية من الأساليب الأخرى.

إن المدرسة شأنها شأن الكيانات أو التنظيمات الإدارية والاجتماعية تتعرض خلال عملها اليومي لأنواع عديدة من الأزمات، منها ما يتعلق بالطلبة أو المعلمين أو المديرين أو المجتمع المحلي الذي تقع فيه، مما يشكل وقوع الأزمة فيها اضطراباً في الأداء، وضغوطات قد تهدد وجودها واستمرارها، بل قد تؤدي الأزمات إلى مشاكل وصراعات أو صدمات تتطلب اتخاذ الإجراءات العملية للتوصل إلى الحل الجذري من خلال تنظيم أكثر كفاءة لأنظمة الاتصال والمعلومات، وخبرة كافية للمديرين للتعامل مع الأزمات وتوفير الموارد البشرية اللازمة.

والأزمات في المدارس كثيرة ومتنوعة، ويحصرها بعض الباحثين ومنهم الهزايمة (٢٠٠٢) والفرازي (٢٠٠٤) بنمطين هما: الأزمات الداخلية كالوفاة المفاجئة لأحد الطلبة أو المعلمين في المدرسة، أو حدوث انفجار في مختبر الكيمياء، أو تصدع في بناء المدرسة، أو ترويج لسلوكيات غير مقبولة داخل المدرسة، أو تسرب أسئلة امتحان أحد المعلمين، أو قيام أحد المعلمين بتصرف غير لائق أمام طلابهم، والأزمات الخارجية مثل العواصف القوية، أو الزلازل أو حوادث الطرق التي يتعرض لها الطلبة والمعلمون بسبب الأمطار، والمشاكل التي تحدث خارج المدرسة بين الأفراد الساكنين بالقرب منها، أو العبث بممتلكاتها، أو تعرضها للسرقة، أو حدوث اعتداء على أحد المعلمين خارج المدرسة.

إن هذا التنوع في الأزمات التي تواجه المدرسة في مسيرتها اليومية تتطلب بلا شك تركيز الانتباه على نوعية وحدّة تلك الأزمات، والعمل على حصرها، وتحديدها من جهة، ومن ثم

فحص الأساليب الإدارية التي يستخدمها مديرو المدارس للتعامل مع تلك الأزمات وتقديم التوصيات والمقترحات الخاصة بها، بما يؤدي إلى تنبيه واستعداد المسؤولين الإداريين المشرفين على تلك المدارس، وتدريب المديرين الآخرين على الأساليب الفاعلة في مواجهة الأزمات بالشكل المناسب، وهذا ما يرمي إليه البحث الحالي.

مشكلة الدراسة

المدرسة واحدة من المؤسسات الاجتماعية المهمة، وتتضح أهميتها في أنها المصدر الأساسي لتوفير أسس العلم والمعرفة للنشء في أي مجتمع من المجتمعات. وتضم المدرسة شريحة اجتماعية كبيرة من شرائح المجتمع تمتد من أعمار الطفولة حتى الرشد.

فالمدرسة سواء كانت ابتدائية أو إعدادية أو ثانوية ينتسب إليها عدد ليس بقليل من الطلبة والمعلمين والموظفين، يضاف إلى ذلك أنها المؤسسة الأكثر انتشاراً من الناحية الجغرافية في مناطق التواجد الاجتماعي. ونسبة إلى الظروف التي تم ذكرها تتعرض المدارس باستمرار لأنواع من الأزمات والحوادث الطارئة التي تؤثر بشكل ما في استمرار العملية التربوية التي تعد المحور الأساسي لعمل المدرسة.

وفي سلطنة عُمان تواجه بعض المدارس أزمات متنوعة، حيث أصبحت عرضة لسرقات الأجهزة الباهظة الثمن كأجهزة الحاسوب، أو تسرب الأسئلة الامتحانية، وتعرض الطلاب للتسمم الغذائي نتيجة الأطعمة الفاسدة من المحلات المجاورة للمدرسة، أو السيول والأمطار التي تؤدي إلى قطع طرق الصول إلى المدرسة، أو تعرضها للحريق مما يترتب عليه أضرار مادية، أو تأخر في إكمال المناهج الدراسية وما إلى ذلك (الفزاري، ٢٠٠٤).

ومما لا شك فيه أن هذه الأزمات تهدد الوضع العام المستقر في المدرسة، وأن حدوثها يتوقف على التفاعلات التي تحدث بين كل العناصر الموجودة فيها، فكلما زادت هذه التفاعلات زادت احتمالات حدوث الأزمات والحالات الطارئة، وإن كانت بدرجات متفاوتة من الخطورة مما يستدعي القيام بإجراءات واستخدام استراتيجيات فعالة للتعامل معها، وهذا يتطلب تضافر الجهود بين القائمين على إدارتها سواء من الجهات التربوية العليا، أو معلمي ومديري تلك المدارس، حيث يمثل مدير المدرسة العنصر الرئيس الذي يفترض أن يكون مؤهلا لمواجهة الأزمات، بل والتصدي لها قبل وقوعها من خلال اتخاذ الاحتياطات اللازمة، واستخدام أساليب ملائمة، وعملية لتحقيق نتائج إيجابية في الحد منها أو تخفيفها ومنع تأثيراتها السلبية على سير العملية التربوية. لذلك يحاول البحث الحالي أن يكون معيناً لمديري المدارس في السلطنة من خلال استقراء أنواع الأزمات التي تواجهها تلك المدارس، والاستفادة من نتائجها في إعداد خطط الطوارئ الخاصة بالتعامل مع الحالات، والأحداث المفاجئة التي تقع لطلبتها أو العاملين فيها للتمكن من الاستعداد لها ورفع مستوى جاهزية تلك المدارس لمواجهة الأزمات من جهة أخرى.

هدف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن الأزمات المدرسية التي قد تتعرض لها مدارس السلطنة كما يحددها مديرو المدارس أنفسهم، والتعرف على الأساليب التي يستخدمونها للتعامل مع تلك الأزمات.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة كما يحددها مديروها؟

٢. ما الأساليب التي يستخدمها مديرو المدارس للتعامل مع الأزمات المدرسية؟

٣. هل يختلف إدراك الأزمات وفقاً لمتغيرات: نوع المدير (ذكر، أنثى)، خبرة المدير بالسنوات (١–٥، ٦–١٠، أكثر من ١٠)، مؤهل المدير (دبلوم متوسط، بكالوريوس، ماجستير).

محددات الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على تعرف أنواع الأزمات المدرسية، وأساليب التعامل معها كما يحددها بعض مديري مدارس السلطنة الممثلين في عينة البحث للعام الدراسي ٢٠٠٤/٢٠٠٥.

مصطلحات الدراسة

الأزمة Crisis: تعرف الأزمة بأنها الفترة الحرجة أو الحالة غير المستقرة التي تنتظر تغيراً حاسما (سلام، ٢٠٠٢). وتعرف أيضاً بأنها: كل موقف أو حدث يؤدي إلى تغير مفاجئ وحاد في النتائج، ويمثل تراكما أو تزايدا لمجموعة أحداث غير متوقعة الحدوث، تؤثر في نظام المؤسسة أو جزء منه (الرزام، ١٩٩٥).

الأزمة المدرسية School Crisis: وتعرف بأنها الحالات الطارئة والمفاجئة التي تواجه مدير المدرسة فيما يخص الطلاب والمعلمين والمجتمع المحلي(الهزايمة،٢٠٠٢).

أما التعريف الإجرائي للأزمة المدرسية فيقصد بها الحالات الطارئة والمفاجئة التي تواجه المدرسة وتؤثر سلبا على عملها سواء تعلق الأمر بالطالب أم المعلم أم المجتمع المحلي الذي تقع فيه المدرسة وكما يدركها ويحددها غالبية المديرين المستجيبين لأداة البحث الحالي.

التعامل مع الأزمات Dealing with crises: ويقصد به إجرائياً الأسلوب الذي يختاره مدير المدرسة من الأساليب (الإجراءات) المدرجة في أداة البحث لمواجهة الأزمات المدرسية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع البحث الحالي من مديري ومديرات مدارس السلطنة للعام الدراسي ٢٠٠٤/ ٢٠٠٥. ولتجاوز صعوبات الوصول إلى المدارس المنتشرة في عموم مناطق السلطنة، لجأ الباحثون إلى اختيار عينة البحث من المجتمع المتيسر Accessable Population المكون من المديرين والمديرات المفرغين من قبل وزارة التربية والتعليم للدراسة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس في مراحل الماجستير أو الدبلوم أو البكالوريوس للعام الدراسي ٢٠٠٤ /٢٠٠٥ والبالغ عددهم (٢٧٥).

تم توزيع استبانة البحث على جميع أفراد العينة من قبل الباحثين وتم استرجاع (١٤٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي ما نسبته (٥٣٪) من مجموع الاستبانات الموزعة. ونظراً لأنهم مديرون لمدارس تقع في جميع ولايات السلطنة ولجميع المراحل الدراسية، ومن الجنسين ولهم نفس خصائص المستمرين على العمل، ولأن معظمهم ما زال متواصلاً مع مدرسته وبعضهم أوكل وكيلاً عنه حتى إتمام دراسته، يمكن الاطمئنان إلى أن عينة البحث المسحوبة من المجتمع المتيسر لا تختلف عن المجتمع الأصلي المتمثل في مديري مدارس السلطنة بل هي جزء منه، كما أن هذا الأسلوب مقبول في البحوث التربوية، وهو ما يشار إليه في أدبيات البحث ومنهجيته بالعينة الملائمة (Gay, 2000).

ويوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة البحث حسب النوع، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، والمناطق التعليمية، فمن حيث النوع بلغت نسبة الذكور ٤٦,٩٪ بينما بلغت نسبة الإناث ٥٣,١٪. أما في توزيع العينة حسب سنوات الخبرة فكانت نسبة الأفراد الذين تصل خبرتهم الميدانية من سنة إلى خمس سنوات ٣٣,٣٪، والذين خبرتهم ما بين ست إلى عشر سنوات بلغت ٢٩,٣٪، أما الذين بلغت خبرتهم إحدى عشرة سنة فأكثر فكانت نسبتهم ٣٧,٤٪من أفراد عينة البحث. أما توزيع أفراد العينة حسب نوع المدرسة تعليم أساسي وتعليم ثانوي، فقد كانت ٤٠,١٪ و٥٩,٩٪ على التوالي، وهي نسب ليس بينها تفاوت كبير في حجم الفئتين.

ويوضح الجدول رقم (١) توزيع أفراد العينة حسب المنطقة التعليمية، حيث مثلت منطقة مسقط التعليمية بنسبة ١٩,١٪، ومنطقة الباطنة بـ ٢٥,٨٪ من مجموع العينة، وكانت نسبة ١٢,٩٪ من أفراد العينة من منطقة الداخلية، في حين مثلت المناطق التعليمية في الشرقية والجنوبية والظاهرة بالنسب ٢٧,٨٪، و٧٪، و٧,٤٪ على التوالي.

الجدول رقم (١)
توزيع عينة البحث وفقا للمتغيرات الديمغرافية (ن=١٤٧)

المتغيرات الديمغرافية ومستوياتها		العدد	النسبة المئوية٪
النوع	ذكر	٦٩	٤٦,٩
	أنثى	٧٨	٥٣,١
سنوات الخبرة	١ – ٥ سنة	٤٩	٣٣,٣
	٦ – ١٠ سنة	٤٣	٢٩,٣
	١١ سنة فما فوق	٥٥	٣٧,٤
نوع المدرسة	تعليم أساسي	٥٩	٤٠,١
	تعليم عام	٨٨	٥٩,٩
المنطقة التعليمية	مسقط	٢٨	١٩,١
	الباطنة	٣٨	٢٥,٨
	الداخلية	١٩	١٢,٩
	الشرقية	٤١	٢٧,٨
	الجنوبية	١٠	٧,٠
	الظاهرة	١١	٧,٤

أداة الدراسة

لتصميم أداة البحث الحالي تم اتباع الخطوات الآتية:

١. تم توزيع سؤال مفتوح على مجموعة تتكون من (٢٥) مديراً و مساعد مدير من الذين يدرسون في كلية التربية، يتضمن تحديد الأزمات التي يواجهها مديرو المدارس في السلطنة، وبيان أنسب المعالجات الخاصة بالتعامل مع تلك الأزمات.

٢. تمت الاستفادة من إجابات المجموعة عن السؤال المفتوح لصياغة فقرات تمثل أزمات مدرسية متوقعة .

٣. تم الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة لاسيما الأدوات المستخدمة في تلك الدراسات واقتبست بعض العبارات التي تمثل أزمات مدرسية لم يتم الحصول عليها من إجابات العينة الاستطلاعية عن السؤال المفتوح وأضيفت إلى الفقرات السابقة.

٤. تمت صياغة الصورة الأولية للاستبانة حيث تكونت من (٦٥) فقرة تمثل أزمات مدرسية محتملة. كما تم تحديد الإجراءات التي يمكن أن يلجأ إليها المديرون عند وقوع الأزمات وهي: (إبلاغ المنطقة التعليمية، إبلاغ الشرطة، إبلاغ الدفاع المدني، إبلاغ المؤسسة الصحية، وإبلاغ عائلة الطالب).

صدق الأداة

تم عرض الصورة الأولية للاستبانة على عشرة من أساتذة كلية التربية في الجامعة من المختصين

في الأصول والإدارة التربوية وعلم النفس. وتم الأخذ بملاحظاتهم فيما يخص التعديل أو الحذف أو الإضافة، وما إذا كانت الفقرة صالحة في تمثيلها للأزمة وتنتمي إلى المجال المحدد لها. وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار وعقد لقاءات فردية مع بعض المحكمين لاستيضاح آرائهم تمت إعادة صياغة الأداة وحذفت خمس فقرات لم يتم الاتفاق عليها، وأصبحت بشكلها النهائي تتألف من (٦٠) فقرة تنتهي كل فقرة بأربعة اختيارات هي: تمثل أزمة كبيرة وأعطيت (٣) درجات، تمثل أزمة متوسطة وأعطيت درجتان (٢) درجة، أما استجابة تمثل أزمة بسيطة فقد أعطيت درجة واحدة (١). وهناك حقل خاص يحدد فيه المستجيب واحدة من الإجراءات التي يعتقد أنها مناسبة للتعامل مع تلك الأزمة، وهي: (إبلاغ المنطقة التعليمية– الشرطة–الدفاع المدني–المؤسسة الصحية–عائلة الطالب). وقد تم توزيع الفقرات على أربعة مجالات هي: مجال الطالب ويضم (٢٥) فقرة، مجال المعلم ويضم (١٥) فقرة، مجال الإدارة ويضم (١٥) فقرة، مجال المجتمع المحلي ويضم (٥) فقرات. وبذلك يمكن الاستنتاج بتحقق الصدق الظاهري لأداة البحث.

ثبات الأداة

وللتحقق من ثبات الأداة تم احتساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach-alpha لفقرات الاستبانة الستين ولإجراءات التعامل معها، حيث كان معامل الثبات للأزمات (٩٢,٧٪) ومعامل الثبات للإجراءات (٨١,٨٪)، وبهذه النتيجة يكون ثبات الأداة دالا إحصائيا.

التحليل الإحصائي

تم تحليل بيانات البحث وفقا لبرنامج الـ SPSS، وأجريت عليها المعالجات الإحصائية الآتية: الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي.

عرض النتائج

اعتمد الباحثون المتوسطات الحسابية للتعرف على حجم الأزمة، حيث تعد الأزمة كبيرة إذا كان المتوسط يقع بين القيمتين (٢,٥٠ إلى ٣)، وتكون الأزمة متوسطة عندما تكون قيمة المتوسط الحسابي بين (١,٥٠ إلى أقل من ٢,٥٠)، وتكون الأزمة بسيطة عندما تكون قيمة المتوسط الحسابي (أقل من ١,٥٠). أما الإجراءات فتحسب وفقا للنسب المئوية لاختيارات المديرين وهي: إبلاغ المنطقة التعليمية، وإبلاغ الشرطة، وإبلاغ الدفاع المدني، وإبلاغ المؤسسة الصحية، وإبلاغ عائلة الطالب.

أظهرت نتائج التحليل أن المتوسط العام لجميع الأزمات بلغ (٢,٢٢) بانحراف معياري قدره (٠,٢٩) أي أن الأزمات بشكل عام تعد أزمات من النوع المتوسط. أما من حيث ترتيبها

وفقا للمحاور التي تنتمي إليها وحسب المتوسط، فقد جاءت الأزمات المتعلقة بالطالب بالمرتبة الأولى حيث حصلت على أعلى متوسط قيمته (٢,٣٠) مع انحراف معياري بلغ (٠,٢٨)، تليها الأزمات المتعلقة بالإدارة بمتوسط مقداره (٢,٢٤)، ثم الأزمات المتعلقة بالمعلم بمتوسط مقداره (٢,٢٠)، وأخيرا الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي بمتوسط مقداره ٢,١٥. والجدول رقم (٢) يتضمن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور الأربعة مرتبة تنازليا.

الجدول رقم (٢)
المتوسطات الحسابية لمحاور الأزمات الأربعة

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأزمات المتعلقة بالطالب	٢,٣٠	٠,٢٨
الأزمات المتعلقة بالإدارة	٢,٢٤	٠,٣٦
الأزمات المتعلقة بالمعلم	٢,٢٠	٠,٣٧
الأزمات المتعلقة بالمجتمع	٢,١٥	٠,٥٠

ولغرض عرض النتائج في جداول خاصة يطلع عليها القارئ، ارتأى الباحثون الاقتصار على الأزمات ذات المتوسطات الحسابية العالية والتي بلغت (٢,٥٠ فأعلى) وهي التي تعد أزمات كبيرة، ولضرورة التقيد بالعدد المحدد لصفحات البحث، سيتم التقيد بعرض المتوسطات والنسب المئوية الخاصة بتحديد الإجراءات التي يتخذها المديرون إزاء تلك الأزمات بحدود أربع أزمات كحد أعلى من كل مجال وهي التي ستخضع للتفسير في نهاية البحث. وستتم الإجابة عن السؤالين الأول والثاني وذلك على النحو التالي:

عرض نتائج السؤال الأول: نص هذا السؤال على "ما الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة كما يحددها مديروها؟"

أولا: بالنسبة للمحور الأول: الأزمات المدرسية المتعلقة بالطالب

أظهرت النتائج المدرجة في الجدول رقم (٣) وجود ١١ أزمة كبيرة من أصل ٢٥ أزمة تتعلق بالطالب.

الجدول رقم (٣)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأزمات المدرسية الكبيرة المتعلقة بالطالب من وجهة نظر مديري المدارس

الرتبة	التسلسل	الأزمات المدرسية المتعلقة بالطالب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	المحور الأول			
١	١٧	اختطاف طالب / طالبة من المدرسة .	٢,٨٨	٠,٤٠
٢	١٩	وفاة طالب / طالبة في اصطدام حافلة خلال رحلة مدرسية.	٢,٨٤	٠,٤٠
٣	٢٣	تعاطي بعض الطلبة الأقراص المخدرة داخل المدرسة .	٢,٨٢	٠,٤٣

تابع الجدول رقم (٣)

الرتبة	التسلسل	الأزمات المدرسية المتعلقة بالطالب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	المحور الأول			
٤	١٥	سقوط طالب / طالبة من الطابق العلوي إلى الأرض .	٢,٨٠	٠,٤٤
٥	١٢	محاولة طالب الانتحار في المدرسة .	٢,٧٧	٠,٤٠
٦	٢	سقوط سياج المدرسة على مجموعة من الطلبة .	٢,٧٧	٠,٥٠
٧	١٨	فقدان طالب / طالبة خلال رحلة مدرسية .	٢,٧٦	٠,٥٠
٨	٧	إصابة طالب / طالبة بصعقة كهربائية في المدرسة .	٢,٧٦	٠,٤٠
٩	٦	تعرض طالب / طالبة لحادث دهس قرب المدرسة .	٢,٧١	٠,٥٠
١٠	٨	انتشار مرض معدٍ بين طلبة المدرسة.	٢,٦٤	٠,٦٠
١١	١	حدوث تسمم غذائي لبعض الطلبة بعد تناولهم أغذية من مقصف المدرسة.	٢,٦٣	٠,٦٠
الرتبة = ترتيب الأزمة اعتمادا على الوسط الحسابي، التسلسل = ترتيب الأزمة في الاستبانة.				

ومن الجدول رقم (٣) يتضح أن الفقرة "اختطاف طالب / طالبة من المدرسة". سجلت أعلى متوسط حسابي من بين (٢٥) فقرة تضمنها محور الأزمات المدرسية المتعلقة بالطالب، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٢,٨٨) مع انحراف معياري (٠,٤٠). أما الأساليب التي يتوقع أن يقوم بها مديرو المدارس لمواجهة هذه الأزمة، فقد أشارت النتائج إلى أن ٧٢,١٪ من أفراد العينة يعتقدون أن أنسب إجراء هو القيام بإبلاغ الشرطة، بينما أشار ٢٢,٤٪ من أفراد العينة إلى أن الأنسب إبلاغ المنطقة التعليمية، وكانت نسبة ٤,١٪ منهم ترى إبلاغ عائلة الطالب، وحصل الإجراء الثالث والرابع المتعلقين بإبلاغ الدفاع المدني والمؤسسة الصحية على التوالي نسبة ٠,٧٪ لكل من الإجراءين. أما الفقرة "وفاة طالب / طالبة في اصطدام حافلة خلال رحلة مدرسية" فقد جاءت في المرتبة الثانية، وكان متوسطها الحسابي (٢,٨٤) مع انحراف معياري (٠,٤٠).

أما الإجراء المناسب للتعامل مع هذه الأزمة فإن نسبة ٤٥,٦٪ من العينة ترى ضرورة (الاتصال بالشرطة) في حين ترى (٢٨,٦) من العينة ضرورة (الاتصال بالمنطقة التعليمية) وترى١٨,٤٪ منهم ضرورة (الاتصال بعائلة الطالب) بينما ترى ١,٤٪ (إبلاغ الدفاع المدني) و٣,٤٪ من أفراد العينة ترى (إبلاغ المؤسسة الصحية) بينما ٢,٦٪ منهم لم يحددوا الجهة التي يجب إبلاغها أولا، وهذا يدل على أن من بين مديري المدارس من ليس لديه القدرة على كيفية التصرف في حالة حصول هذه الأزمة.

وجاءت الفقرة "تعاطي بعض الطلبة الأقراص المخدرة داخل المدرسة" في المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٢) مع انحراف معياري بلغ (٠,٤٤)، وكانت الإجراءات التي ستتبع بالتتالي (إبلاغ الشرطة) و(إبلاغ المنطقة التعليمية)، و(إبلاغ عائلة الطالب) ثم (إبلاغ المؤسسة الصحية)، ونسب الإجراءات التي ستتبع كانت ٤٩,٧٪، و٢٥,٩٪، و١٢,٩٪،

و٩,٥٪ على التوالي، ونسبة الذين لم يحددوا أي إجراء بلغت ٢,٠٪.

أما الفقرة "سقوط طالب/ طالبة من الطابق العلوي إلى الأرض "فقد جاءت في المرتبه الرابعة و بلغ متوسطها الحسابي ٢,٨٠ مع انحراف معياري ٠,٤٣ وقد اختار ٧٣,٥٪ من أفراد العينة (إبلاغ المؤسسة الصحية) إجراء مناسبا لهذه الأزمة، بينما ١٧٪ منهم يرون (إبلاغ المنطقة التعليمية)، و٤,٨٪ منهم يرون (إبلاغ الشرطة)، و٤,٧٪ منهم يرى (إبلاغ عائلة الطلبة).

ثانيا: بالنسبة للمحور الثاني: الأزمات المدرسية المتعلقة بالإدارة

يوضح الجدول رقم (٤) اربع أزمات كبيرة من بين ١٥ أزمة تضمنها هذا المحور، وتراوحت متوسطاتها بين ٢,٨٢ و٢,٦٧.

الجدول رقم (٤)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأزمات المدرسية الكبيرة المتعلقة بالإدارة من وجهة نظر مديري المدارس

الرتبة	التسلسل	الأزمات	الوسط	الانحراف
المحور الثاني		الأزمات المتعلقة بالإدارة		
١	٨	حدوث حريق في المدرسة .	٢,٨٢	٠,٤٠
٢	٥	سرقة مواد ثمينة من المدرسة (حاسوب، كهربائية الخ).	٢,٧٣	٠,٤٠
٣	٤	تسرب أسئلة إمتحانية لمادة معينة	٢,٦٩	٠,٥٠
٤	٢	تلوث مياه الشرب بمواد مضرة	٢,٦٧	٠,٥٠
الرتبة = ترتيب الأزمة اعتمادا على الوسط الحسابي، التسلسل = ترتيب الأزمة في الاستبانة.				

ويظهر أن الفقرة "حدوث حريق في المدرسة" حققت أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٨٢) مع انحراف معياري قيمته (٠,٤٠)، بينما جاءت الفقرة "سرقة مواد ثمينة من المدرسة (حاسوب، كهربائية الخ)" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٣) مع انحراف معياري قيمته (٠,٤٠)، وجاءت الفقرة " تسرب أسئلة امتحانية لمادة معينة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٦٩) وانحراف معياري قدره (٠,٥٠). وحصلت الفقرة "تلوث مياه الشرب بمواد مضرة" على المرتبة الرابعة بين الأزمات، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٧) مع انحراف معياري قدره (٠,٥٠).

من هذه النتائج يتضح أن العينة أعطت أهمية أكبر لسرقة مواد ثمينة، وتسرب الأسئلة الامتحانية مما أعطته لتلوث مياه الشرب رغم خطورتها! وربما يفسر ذلك بأن حدوث مثل هاتين الأزمتين يجعلهم في مواجهة مسائلة إدارية أكبر من قبل المنطقة التعليمية. أما بالنسبة للإجراءات المتخذة عند حدوث الأزمات المتعلقة بالإدارة، فنجد أنه في الأزمة الأولى "حدوث حريق في المدرسة". اختار ٨١٪ من أفراد العينة (إبلاغ الدفاع المدني)، في مقابل

١٩٪منهم اختاروا (إبلاغ المنطقة التعليمية) لمواجهة هذه الأزمة. أما الإجراء المتعلق بسرقة مواد ثمينة فقد أشار ٦٦٪ من العينة أنهم(سيبلغون الشرطة)، بينما رأى ٣٤٪ من أفراد العينة أنهم (سيبلغون المنطقة التعليمية)، وهذا يدل على أن عدداً لا بأس به من المديرين يعتقدون بضرورة إبلاغ الإدارة المركزية في بداية حدوث مثل هذه الأزمة. أما فيما يتعلق بالإجراء الخاص بتلوث المياه فقد أشارت نسبة ٦٨٪ من أفراد العينة أنها ستقوم (بإبلاغ المؤسسة الصحية)، بينما أشار ٣٢٪ منهم إلى إبلاغ المنطقة التعليمية.

يتضح من استقراء الإجراءات السابقة اعتقاد البعض من أفراد العينة بأهمية وضع الإدارة المركزية في الصورة أولا بأول.

ثالثا: بالنسبة للمحور الثالث: الأزمات المدرسية المتعلقة بالمعلم

يظهر الجدول رقم (٥) خمس أزمات كبيرة من أصل ١٥ أزمة متعلقة بهذا المحور، وجاءت الأزمة "اكتشاف تسريب من قبل أحد المعلمين / المعلمات للأسئلة الامتحانية "، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨٢) مع انحراف معياري بلغ (٠,٤٠) ثم جاءت "الأزمة وفاة معلم/ معلمة خلال الدوام الرسمي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢,٦٩ مع انحراف معياري (٠,٥٠) ويدل تأكيد المديرين ومساعدي المديرين على أن تسرب الأسئلة الامتحانية أخطر من وفاة المعلم كون موته أثناء الدوام الرسمي أمراً راجعاً للقضاء والقدر وقد يشكل أزمة أقل حدة من تسرب الأسئلة، والتي قد يتضرر منها المدير شخصيا لعدم اتخاذ الاحتياطات اللازمة فيضعف موقفه أمام مسئوليه. أما الفقرة "اعتداء ولي أمر طالب على معلم / معلمة داخل المدرسة"، فقد جاءت في المرتبة الثالثة بين الأزمات الكبيرة، حيث حصلت على متوسط حسابي (٢,٦٢) مع انحراف معياري مقداره (٠,٥٠). وقد جاءت الفقره "قيام معلم/معلمة بتصرف غير لائق أمام الطلبة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢,٥٨) وانحراف معياري (٠,٦٠).

الجدول رقم(٥)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأزمات المدرسية الكبيرة المتعلقة بالمعلم من وجهة نظر مديري المدارس

الرتبة	التسلسل	الأزمات المتعلقة بالمعلم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الثاني				
١	١٠	اكتشاف تسريب من قبل أحد المعلمين / المعلمات للأسئلة الامتحانية.	٢,٨٢	٠,٤٠
٢	٦	وفاة معلم / معلمة خلال الدوام الرسمي.	٢,٦٩	٠,٥٠
٣	٥	اعتداء ولي أمر طالب على معلم / معلمة في المدرسة.	٢,٦٢	٠,٥٠
٤	١١	قيام معلم / معلمة بتصرف غير لائق أمام الطلبة.	٢,٥٨	٠,٦٠

تابع الجدول رقم (٥)

الرتبة	التسلسل	الأزمات المتعلقة بالمعلم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الثاني				
٥	٣	اعتداء مجموعة طلبة على معلم / معلمة داخل المدرسة.	٢,٥٠	٠,٦٠
الرتبة = ترتيب الأزمة اعتمادا على الوسط الحسابي، التسلسل = ترتيب الأزمة في الاستبانة.				

أما بالنسبة للإجراءات التي يتخذها المديرون عند مواجهة الأزمات السابقة الذكر، فعند حدوث أزمة تسريب أسئلة الامتحانات من قبل معلم/معلمة، أشار ٩٣,٩٪ من مجموع العينة إلى أن الأجراء المناسب هو (أبلاغ المنطقة التعليمية)، وحصل الإجراء الثاني، والثالث، والرابع على ٠,٧٪ لكل إجراء، بينما رأى ٤٪ من أفراد العينة أنهم لن يتبعوا أيا من الإجراءات المحددة وأشاروا إلى إمكانية حل الأزمة داخل المدرسة . و بالنسبة لأزمة وفاة معلم/معلمة أثناء الدوام الرسمي، فان ٥٧,٤٪ منهم أشاروا إلى (ابلاغ المنطقة التعليمية) بينما أشار ٢٠,٤٪ منهم إلى (إبلاغ المؤسسة الصحية)، وما نسبته ١٩,٧٪ أشار إلى (إبلاغ الشرطة)، بينما لم يحدد ٢,٥٪ من أفراد العينة رأيه حول الإجراءات المناسبة لمواجهة الأزمة.

ويلاحظ أن أكثر من نصف العينة أشاروا إلى اتخاذ الإجراء الأول وهو إبلاغ المنطقة التعليمية، مما يعطي مؤشرا على مدى أهمية إبلاغ المسؤولين أولا عما يحدث في المدارس، علما أنه من الأهمية كان إبلاغ المؤسسة الصحية أولا لتأكيد حالة الوفاة. ولاشك أن ذلك يؤكد المركزية وضرورة أخذ التعليمات من أصحاب القرار في الإدارة الأعلى في المؤسسة التربوية العمانية، وعلى الرغم من أن المركزية مطلوبة لتوجيه العمل المدرسي فإنها ليست بالدرجة التي تحد من قدرة المدير على التصرف في مثل هذه الحالات الإنسانية.

رابعا: بالنسبة للمحور الرابع: الأزمات المدرسية المتعلقة بالمجتمع المحلي

تألف هذا المحور من خمس أزمات، حصلت الأزمة رقم (١) في الاستبانة على المرتبة الأولى بين تلك الأزمات. ومن الجدول رقم (٦) يظهر أن الفقرة "تعرض مدير المدرسة أو أحد المعلمين/ المعلمات لاعتداء من قبل شخص من خارج المدرسة" حاز أعلى متوسط حسابي بلغ ٢,٦١ و وانحراف معياري قدره (٠,٥٧)، بينما لم تحصل الفقرات الأخرى على متوسطات حسابية تصنفها ضمن الأزمات الكبيرة، حيث تراوحت تلك المتوسطات بين ١,٥٩ و ٢,٣١.

الجدول رقم (٦)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأزمات المدرسية الكبيرة المتعلقة بالمجتمع المحلي من وجهة نظر مديري المدارس

الرتبة	التسلسل	الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي	الوسط	الانحراف
المحور الثاني				
١	١	تعرض مدير المدرسة أو أحد المعلمين/ المعلمات لاعتداء من قبل شخص من خارج المدرسة .	٢,٦١	٠,٥٧
الرتبة = ترتيب ألأزمة اعتمادا على الوسط الحسابي، التسلسل = ترتيب ألأزمة في الاستبانة.				

وللتعرف على نوع الإجراء الذي سيتخذه مديرو المدارس، حسبت النسب المئوية، وأظهرت النتيجة أن ٦٨٪ من أفراد العينة سيقومون (بإبلاغ الشرطة)، بينما أفاد ٣٠ ٪ من العينة أنهم سيبلغون المنطقة التعليمية، و لم يختر ٢٪ من المديرين أيا من الأجراءات المحددة بل أشاروا إلى إمكانية حل الأزمة من قبلهم.

عرض نتائج السؤال الثاني: نص هذا السؤال على "هل يختلف إدراك الأزمات المدرسية وفقا للمتغيرات التالية: نوع المدير(ذكر، أنثى)، خبرة المدير بالسنوات (١–٥، ٦–١٠، أكثر من ١٠)، مؤهل المدير (دبلوم متوسط، بكالوريوس، ماجستير)؟"

وللإجابة عن هذا السؤال تم إجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة ، والجداول رقم (٧) و(٨) و(٩) توضح نتائج تلك الاختبارات. ففيما يتعلق باختلاف الأزمات وفقا لنوع المدير تم استخدام الاختبار "التائي" كما في الجدول رقم (٧).

الجدول رقم (٧)
مستوى دلالة الفروق في إدراك المديرين للازمات المدرسية وفقا لمتغير النوع

المحور	النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة (α= ٠,٠٥)
الطالب	ذكور	٣,٢٠	٠,٥٤	١,٣٨٥	١٣٨,٣٩٥	٠,١٦٨
	إناث	٣,١٠	٠,٤٩			
المعلم	ذكور	١,٣٦	٠,٤١	-٠,٨٢٠	١٤٢	٠,٤١٤
	إناث	١,٤١	٠,٤٣			
الإدارة	ذكور	١,٨١	٠,٤٨	١,٨٨٠	١٤٢	٠,٦٢
	إناث	١,٦٧	٠,٣٩			
المجتمع	ذكور	٢,٤٠	٠,٦٦	-٠,٨٢٣	١٣٦	٠,٤١٢
	إناث	٢,٥٠	٠,٧٩			

يوضح الجدول رقم (٧) أن نتيجة اختبار"ت" لم تظهر فروق دالة يمكن أن تعزى إلى متغير نوع المدير عند مستوى (α = ٠,٠٥).

وللتأكد مما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الأزمات تعزى إلى خبرة المدير تم استخدام تحليل التباين الأحادي كما في الجدول رقم (٨).

الجدول رقم (٨)
اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين المجموعات الثلاث للمديرين وفقا لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	قيمة ف	الدلالة (α= ٠,٠٥)
الطالب	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,١٠١ ٣٨,١٣٩	٢ ١٤١	٥,٠٦٠ ٠,٢٧٠	٠,١٨٧	٠,٨٣٠
المعلم	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٢٠٦ ٢٤,٩٢٠	٢ ١٣٩	٠,١٠٣ ٠,١٧٩	٠,٥٧٣	٠,٥٦٥
الإدارة	بين المجموعات داخل المجموعات	١,٠٨٨	٢ ١٣٩	٥,٤٣٨ ٠,١٩٧	٠,٠٠٣	٠,٩٩٧
المجتمع	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,١٧٠ ٧٢,٣٠٩	٢ ١٣٣	٨,٥٠٨ ٠,٥٤٤	٠,١٥٦	٠,٨٥٥

يوضح الجدول رقم (٨) أن نتيجة تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق التي يمكن أن تعزى إلى متغير خبرة المديرين لم تظهر فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥).

أما بالنسبة للفروق في إدراك الأزمات وفقا لمؤهل المدير فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكما هو موضح في الجدول رقم (٩).

الجدول رقم (٩)
اختبار تحليل التباين للفروق بين المجموعات الثلاث وفقا لمتغير المؤهل الدراسي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	قيمة ف	الدلالة (٠,٠٥)
الطالب	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٣٤٢ ٣٧,٩٨٩	٢ ١٤٣	٠,١٧١ ٠,٢٦٦	٠,٦٤٤	٠,٥٢٧
المعلم	بين المجموعات داخل المجموعات	٦,٣٢٠ ٢٥,٢٦٧	٢ ١٤١	٣,١٦٠ ٠,١٧٩	٠,١٧٦	٠,٨٣٩
الإدارة	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٥٦٠ ٢٦,٨٩٨	٢ ١٤١	٠,٢٨٠ ٠,١٩١	١,٤٦٧	٠,٢٣٤
المجتمع	بين المجموعات داخل المجموعات	٠,٤٣٥ ٧٣,٠٢٩	٢ ١٣٥	٠,٢١٧ ٠,٥٤١	٠,٤٠٢	٠,٦٧٠

يوضح الجدول رقم (٩) أن نتيجة تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق التي يمكن أن تعزى إلى متغير المؤهل الدراسي للمدير لم تظهر فروقا ذات دلالة إحصائية بمستوى (٠,٠٥).

مناقشة النتائج

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن الأزمات المدرسية التي قد تتعرض لها المدارس في سلطنة عمان، والتعرف على الأساليب التي يستخدمها المديرون للتعامل مع تلك الأزمات. وبعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي أظهرت النتائج أن هناك (٢١) أزمة كبيرة تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٢,٥٠ و ٢,٨٨).

ومن خلال استقراء نتائج الدراسة يتضح أن أكبر عدد من الأزمات المدرسية التي اعتبرها المديرون كبيرة وهامة انحصرت في ثلاثة مجالات هي: الطالب والمعلم والإدارة. ولعل السبب في احتلال الأزمات الخاصة بالطالب والمعلم بعدها للمرتبة الأولى والثانية يعود إلى أنهما يمثلان العناصر البشرية الأكبر عددا في المدارس أينما وجدت، ومن الطبيعي أن تكثر المشاكل والأزمات المتعلقة بهما. ففي مجال الطالب تصدرت القائمة أربع أزمات هي اختطاف طالب من المدرسة، وفاة طالب في اصطدام حافلة مدرسية، تعاطي بعض الطلاب للأقراص المخدرة، وسقوط طالب من الطابق العلوي في المدرسة. كما أن تأكيد المديرين على أهمية هذه الأزمات ناشئ عن حرصهم على حياة واستقرار الطالب، واستقامة سيرته التربوية داخل وخارج المدرسة. أما الأزمات الخاصة بالمعلمين فقد تباينت بين تسريب الأسئلة الامتحانية، ووفاة المعلم، أو الاعتداء عليه، أو قيامه بتصرف غير لائق أمام طلابه، وكلها مواقف تستدعي الاهتمام بها من قبل الإدارات المدرسية، من أجل حفظ النظام المدرسي أو الوقوف بجانب المعلم باعتباره عنصرا هاما في العملية التربوية ونموذجا يحتذي به الطالب. وقد جاءت هذه النتائج موازية لما توصلت إليه دراسات كل من الهزايمه (٢٠٠٢) والفزاري (٢٠٠٤).

أما بالنسبة للإجراءات التي يتخذها المديرون للتعامل معها فقد تراوحت بين إبلاغ الشرطة، والمنطقة التعليمية، وعائلة الطالب، وهي من بين الإجراءات المناسبة في مثل هذه المواقف. أما فيما يتعلق بمحور الإدارة فيبدو أن تركيز المديرين على أزمة حدوث حريق في المدرسة، وسرقة مواد ثمينة، وتسرب أسئلة امتحانية، وتلوث المياه، نابع من الحرص على الممتلكات العامة والمسؤوليات المتعلقة بها، وهذا ما يتفق مع دراستي كل من الهزايمة (٢٠٠٢) والفزاري (٢٠٠٤). أما الإجراءات التي أكد عليها معظم المديرين للتعامل مع هذه الأزمات فكانت الاتصال بالدفاع المدني والمنطقة التعليمية، وهما من الإجراءات المناسبة في مثل هذه الحالات. وفي مجال المجتمع المحلي جاء اهتمام المديرين بأزمة الاعتداء على المدير أو أحد المعلمين من قبل شخص من خارج المدرسة، ولعل ذلك ناشئ عن شعورهم بأن مدير المدرسة

أو المعلم يمثلان أهم رموزها التي يجب أن تتمتع باحترام المجتمع المحلي، وأن الاعتداء على أي منهما يعني الاعتداء على المدرسة، لذلك أكدت النسبة الكبيرة من المديرين على ضرورة إبلاغ الشرطة والمنطقة التعليمية لاتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة بشأن الموضوع، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة الهزايمة (٢٠٠٢).

ومن واقع النتائج التي تم عرضها ومناقشتها تتضح حقيقة جديرة بالاهتمام، وهي أن مديري المدارس ليس لديهم القدرة الكافية على مواجهة جميع الأزمات، وحلها على مستوى المدرسة إلا في حالات نادرة ظهرت في محور المعلم في الأزمة "تسريب أحد المعلمين للأسئلة الامتحانية" وبنسبة ٤٪ من المديرين الذين أشاروا أنهم سوف يواجهونها على مستوى المدرسة. وفي الفقرة "تعرض مدير المدرسة إلى حادث اعتداء خارج المدرسة " في محور الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحلي رأت نسبة ٢٪ أنها ستواجه الأزمة دون إبلاغ أي جهة أخرى. وقد يفسر ذلك بأنه ضعف في قدرة المديرين على مواجهة الأزمات مهما كانت كبيرة أو بسيطة دون الاستعانة بجهات رسمية، وقد يدل أيضا على ضعف في برامج تأهيل المديرين على مواجهة الأزمات، والنقص في تشكيل فريق الأزمة على مستوى كل مدرسة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن وضع التوصيات التالية:

١– ضرورة وضع برامج لتدريب المديرين في مدارس السلطنة على الأساليب الحديثة والفاعلة في مواجهة ألأزمات المدرسية.

٢– تشكيل فرق لمواجهة الأزمات على مستوى المناطق التعليمية والمدارس وإعدادها بشكل جيد.

٣– إعطاء المديرين التفويض اللازم لمواجهة الأزمات في حالة حدوثها حتى يصل إليهم الدعم من الجهات المسئولة.

٤– تكرار الدراسات الخاصة بالأزمات المدرسية كل خمس سنوات لمعرفة ما يستجد منها نتيجة للتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسلوكية، وكذلك للتأكد من نجاعة أساليب مواجهة الأزمات من قبل المديرين عبر الزمن.

٥– إجراء دراسة لتقويم قدرة مديري المدارس في السلطنة على مواجهة الأزمات وفق معايير معينة.

المراجع

البريخت، ستيف (١٩٩٨). **إدارة الأزمات فن الدفاع عن النفس للشركات**: خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال. العدد (١٣١). القاهرة: الشركة العربية للأعلام العلمي.

الحملاوي، محمد رشاد (١٩٩٥). **التخطيط لمواجهة الأزمات**. القاهرة: مكتبة عين شمس.

الخضيري، محسن أحمد (٢٠٠٤). **إدارة الأزمات**. القاهرة: مكتبة مدبولي.

الرزام، عز الدين حسين (١٩٩٥). **التخطيط للطوارئ وإدارة الأزمات في المؤسسات**.عمان: دار الخوجا للنشر والتوزيع.

الزهيري، إبراهيم (٢٠٠٤). **التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات التعليمية**. ورقة عمل مقدمة في ندوة الأساليب الحديثة لإدارة الأزمات بالمدارس الحكومية المقامة بإشراف وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للفترة من١-٢ مارس.

سلامه، عادل عبد الفتاح (٢٠٠٢). **إدارة الأزمات التعليمية**. موسوعة سفير لتربية الأبناء، (م٣). القاهرة: شركة سفير.

عبيد، عاطف (١٩٩٣) خطه قومية لمواجهة الكوارث الطارئة. **مجلة الإدارة، ٥**(٤)، ٩-١٠.

العلوي، سالم بن حمد (٢٠٠٤). **تجربة شرطة عمان السلطانية في إدارة الأزمات**. ورقة عمل مقدمة في ندوة الأساليب الحديثة لإدارة الأزمات بالمدارس الحكومية المقامة بإشراف وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للفترة من ١-٢ مارس.

الفزاري، محفوظة بنت محمد (٢٠٠٤). **عرض نتائج دراسة ميدانية لتطوير إدارة الأزمات**. ورقة عمل مقدمة في ندوة الأساليب الحديثة لإدارة الأزمات بالمدارس الحكومية. المقامة بإشراف وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للفترة من ١-٢ مارس.

اللوزي، موسى (١٩٩٩). **التطوير التنظيمي:أساسيات ومفاهيم حديثة**.عمان: دار وائل للنشر.

النابلسي، محمد أحمد (١٩٩١). **الصدمة النفسية: علم نفس الحروب والكوارث** (سلسلة الثقافة النفسية). بيروت: دار النهضة العربية.

الهزايمة، وصفي سليمان (٢٠٠٢). **تقويم قدرة مديري مدارس محافظة أربد في التعامل مع الأزمات المدرسية**. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية- الأردن.

Boyer, L.P. (2002). **Extending the crisis management response repertoire: Using impression management, attribution, and public relations theories to help deal with organizational threats.** Unpublished doctoral dissertation, University of Florida.

Cohen, S.E. (1998). Principals' experience with school crisis. Doctoral Dissertation. **University of Virginia Dissertation Abstract International.** Available Online at: http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/9637245.

Creswell, J. W. (2002). **Educational research: Planning, conducting, an Evaluating quantitative and qualitative research**. New Jersey: Pearson education.

Gall, M. D., Gall J. P., & Borg. W.R. (2003). **Educational research: An introduction.** New York: Pearson education.

Gay,L.R., & Airasian, P.(2002). **Educational research: Competencies for analysis and application.** New Jersey: Prentice-Hall.

Parsons L. (1994). **An analysis of crisis preferred by Washington State public high schools: Conflict resolution strategies.** Unpublished doctoral dissertation, Gonzaga University.

Schemehorn, J. R. (1995). **Management and organizational behavior.** Boston: John Wiley & Sons.