

**درجة امتلاك رؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة من
وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية**

اعداد

د. مشاري ظاهر الحسيني

أستاذ مشارك الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

د.فهد عبيد الرشيد

أستاذ مساعد

المعهد العالي للفنون الموسيقية

د. ناصر مسلم العجمي

أستاذ مساعد

المعهد العالي للفنون الموسيقية

**مجلة الدراسات التربوية والانسانية، كلية التربية، جامعة دمنهور
المجلد الخامس عشر - العدد الأول - لسنة 2023**

درجة امتلاك رؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

د. مشاري ظاهر الحسيني

د. ناصر مسلم العجمي

د. فهد عبيد الرشيد

الملخص

هدفت الدراسة للكشف عن درجة امتلاك رؤساء الأقسام في كلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وفيما إذا كان هنالك اختلاف في تقديرات عينة الدراسة لدرجة امتلاك رؤساء الأقسام في كلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة باختلاف متغيرات: الجنس وبلد التخرج وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، من خلال تصميم استبانة تكونت من (28) فقرة موزعة على أربعة محاور بالتساوي (استشعار الأزمات، التخطيط لإدارة الأزمات، مواجهة الأزمات، الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها)، وتم تطبيقها على عينة تكونت من (103) أفراد، وأظهرت النتائج أن امتلاك رؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة كانت بدرجة متوسطة، كما ظهرت فروق دالة إحصائياً باختلاف متغيرات الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب كل من يتبوأ منصباً إدارياً على مهارات إدارة الأزمة.

الكلمات المفتاحية:

إدارة الأزمة، كلية التربية الأساسية، رؤساء الأقسام الأكاديمية.

The degree of possession of crisis management skills by department heads at the College of Basic Education From the point of view of faculty members

SUMMARY

The study aimed to reveal the degree to which department heads in the College of Basic Education possess crisis management skills from the point of view of faculty members, and whether there is a difference in the study sample's estimates of the degree to which department heads in the College of Basic Education possess crisis management skills according to different variables: gender, country of graduation, and years of experience. And the academic rank, and to achieve the objectives of the study, the descriptive survey approach was followed, by designing a questionnaire consisting of (28) items distributed equally on four axes (sensing crises, planning for crisis management, facing crises, benefiting from crises after their occurrence), and it was applied to a sample formed out of (103) individuals. The results showed that the possession of crisis management skills by the heads of departments in the College of Basic Education was moderate, and statistically significant differences appeared according to the variables of the study. The study recommended the necessity of training everyone who holds an administrative position on crisis management skills.

Keywords:

crisis management, college of basic education, heads of academic departments.

مقدمة:

من سمات العصر الحاضر تشابك العلاقات بين القطاعات المختلفة، فلم يعد بالإمكان عزل السياسة عن الاقتصاد، ولا الاقتصاد عن الاجتماع، فالكل مترابط بشبكة علاقات معقدة، وكذا لم يعد بالإمكان أن تتعزل دولة أو مجتمع عن العالم، فالمصالح مترابطة، وعلاقات التأثير والتأثر قائمة ولا يمكن انكارها، ومن هنا فإن أي كارثة أو أزمة في قطاع ما، أو مجتمع ما، لا بد أن يكون لها انعكاساتها على الآخرين.

إن فكرة الأزمات لم تكن يوماً فكرة مفاجأة بل هي فكرة أصيلة داخل المؤسسات ووليدة الحدوث ما دامت المؤسسات قائمة، وقد أشار إليها (Anagnous & Matrof, 2011) لم تعد الأزمات معلماً شاذاً أو نادراً أو عشوائياً في مجتمع العصر الحديث، ولكنها جزء من نسيج المجتمع المعاصر، وجميعنا في كل مكان نتأثر يومياً بالأزمات كبيرة أو صغيرة، وبالتالي يجب علينا جميعاً سواء كنا نعمل في مؤسسات كبيرة أو غير ذلك أن نفهم لماذا أصبحت هذه الأزمات معلماً أساسياً من معالم عالم اليوم، وأن نعرف ما يجب عمله للتخفيف من أثر هذه الأزمات، كما يجب أن نفهم ما هو المطلوب من المؤسسات الكبيرة لتوفير أكبر قدر ممكن من الأمان وتخفيض احتمالية ظهور الأزمات قدر الإمكان.

والجامعات جزء من المجتمعات يصيبها ما يصيب المجتمعات من المشاكل والأزمات، لذا فقد تبنت بعض الجامعات العالمية أسلوب إدارة الأزمات وجعلته جزء من منظومتها الإدارية، ففي أمريكا طبقت العديد من الجامعات هذا الأسلوب، كجامعة كاليفورنيا سان فرانسيسكو التي وضعت خططا لمواجهة الأزمات التي قد تحدث في الجامعة سواء أكانت طبيعية أم تعليمية، مع توضيح الهكل التنظيمي لإدارة الأزمات والمستويات والادوار المطلوبة من كل فرد أثناء الأزمات والطوارئ، وتشمل الخطة عدداً من العناصر منها وجود نظام فعال من التخطيط والاتصال يحقق التواصل التام في المنظمة بأكملها، وفي جامعة جورج واشنطن عملت على وجود نظام معلوماتي كامل ومتطور (أحمد، 2008).

وتعد إدارة الأزمات إدارة للمستقبل والحاضر، إذ تبنى على المعرفة والعلم، وتعمل على حماية المؤسسة التعليمية والارتقاء بأدائها، والمحافظة على سلامة العاملين في الحقل التعليمي مع

معالجة أي خلل أو قصور يصيب أحد قطاعاتها أو معالجة أي سبب قد يؤدي إلى إحداث أزمة مستقبلية، ومن ثم تحتفظ المؤسسة بحيويتها وجودة إنتاجيتها (عبدالخالق، 2013). لذا فإن مواجهة وإدارة الأزمات يعد أمراً ضرورياً لتفادي المزيد من الخسائر المادية والمعنوية ، وبهذا فهي تمثل أحد الفروع الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، ويعد التعامل معها محكاً رئيساً يظهر من خلاله كفاءة الإدارة ومعرفتها في التعامل مع الأزمات، حيث تتضمن العديد من الأنشطة (السالم، 2009).

والأزمة هي نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، وتستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة (الإمام، 2015، 11)، أما إدارة الأزمة فيعرفها فيرن (fearn, 2007, 34) بأنها عملية تخطيط استراتيجي للأزمة تُمكن المؤسسة من السيطرة على مسيرتها نحو تحقيق أهدافها. ويعرفها بوبيليفا وسيدوروا (Sidorova, 2015:25) بأنها: تصميم وتنفيذ خطوات الإنذار بالأزمات والوقاية من خلال سلسلة من التدابير الصحيحة المرنة القادرة على تحقيق الاستقرار. كما تعرف بأنها: عملية الإعداد والتقدير للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد (المنظمة) ومن ثم التخطيط والاستعداد والتحضير لمجابهتها حتى تعود الأمور إلى ما كانت عليه قبل الأزمة أو قريب منها (صاصيلا واليوسفي، 2014: 155).

أما إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية فيمكن تعريفها بأنها: عملية مستمرة يتم مراجعة جميع عناصر فحصها صفة دورية دون التوقف عند حد معين ، فالخطط الجيدة، يجب تحديثها على أساس من الخبرة والبحث والمتغيرات الطارئة بهدف الحفاظ على مجتمع المؤسسة التعليمية من خلال الاستعداد للتعامل مع الأزمات (ضحاوي والمليجي، 2010، 183).

ويُفرق (بطاح، 2006) بين ثلاثة مصطلحات يتم تداولها عند الحديث عن الأزمة، وهي الأزمة، والمشكلة، والكارثة، فالأزمة (Crisis) هي حدث مفاجئ غير متوقع يؤدي إلى صعوبة التعامل معه، أما المشكلة (Problem) فهي عائق يحول دون تحقيق الهدف، وأما

الكارثة (Catastrophe) أو النكبة (Disaster) فهي حالة مدمرة حدثت فعال، ونجم عنها جزء مادي أو معنوي أو كليهما معا.

ويؤكد ذلك ما ذهب إليه كل من (Anagnous & Matrof, 2011) بأن إدارة الطوارئ وإدارة المخاطر تتعاملان بشكل أساسي مع الكوارث الطبيعية، في حين إن إدارة الأزمات تتعامل مع الكوارث التي يسببها البشر، مثل قرصنة برامج الحاسوب والتلوث البيئي، وعمليات الاختطاف، والفساد، والغش، والعنف في كل مكان، فالكوارث التي يسببها البشر غير حتمية على عكس الكوارث الطبيعية، أي بمعنى أنه يمكن تفاديها، ولهذا السبب فإن الرأي العام يحارب بشدة المؤسسات التي تكون مسؤولة عن ظهور مثل تلك الأزمات.

أسباب الأزمات

تتعدد أسباب الأزمات، وذلك لاختلاف نظرة الباحثين ، حيث أن الأزمات قد تحدث نتيجة لأسباب إدارية ، أو اقتصادية ، أو مالية ، أو اجتماعية ، وأ غيرها . إلا أن الباحثين أجمعوا على أن هناك أسباب تكاد تكون مشتركة منها شريف (الحملاوي،2003؛ المطيري، 2011)

- تأجيل أو ترحيل المشكلات أو تجاهلها : إن تأجيل المشكلة أو تجاهلها يعمل على تراكمها إلى حد يصعب السيطرة علي ها، ف تتحول بسبب الصمت، وال تأجيل، والتجاهل إلى أزمة حقيقية.

- عدم وجود آلية لاكتشاف الأزمات قبل حدوثها .
- عدم وجود استعدادات مسبقة وسيناريوهات قادرة على مواجهة الأزمات عند حدوثها .
- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية.
- قصور التخطيط عن تصور المستقبل والاستعداد له.
- الإدارة العشوائية: لابد من وجود إدارة عملية تتخذ القرار السليم في الوقت المناسب وفق معلومات حديثة ودقيقة.
- النزاعات الداخلية: إن عدم تجانس أفراد الإدارة، في ظل عدم وجود لوائح واضحة تنظم مستويات ومواصفات تولي الوظائف يؤدي إلى حدوث مشاكل في العمل.
- الأخطاء البشرية: الأخطاء التي يرتكبها العاملين أثناء العمل قد تتسبب بأزمات.

- سوء الفهم أو عدم استيعاب المعلومة: حيث تحدث بعض الأزمات نتيجة لخطأ في تفسير التعليمات أو الفهم للقرارات.

مبادئ إدارة الأزمة

أشار الباحثون (ابوقحف، 2002؛ الهزايمة، 2004)، إلى عدد من المبادئ الأساسية لإدارة الأزمة:

- حشد القوى وتنظيمها: ويهدف تنظيم القوى إلى حشد الإمكانيات البشرية والمادية جميعها، وتعبئتها معنويا بما يؤهلها لمواجهة الأزمة.
- السيطرة المستمرة على الأحداث: إن التنامي السريع لأحداث الأزمة يزيد من آثارها السلبية، لذا لا بد من التفوق في السيطرة على أحداثها من خلال المعرفة الكاملة والواعية بأحداثها.
- المواجهة السريعة لأحداث الأزمة: لقد وضع التطور العلمي بصماته في طبيعة الأزمات/ من حيث سرعة تطور الأزمات وانتشارها، وهذا يستدعي سرعة التصدي من خلال الكوادر العلمية المدربة على مواجهة الأزمات.
- التعاون والمشاركة الفاعلة: قد لا تكون القدرات المتوفرة كافية لمواجهة الأزمة، وهذا يوجب الاستعانة بالمساندة الخارجية لتكثيف الطاقات، بما يوفره التعاون من اتساع الرؤية والتخصص وتكامل المواجهة وتنوع الخبرات.

وتحتاج إدارة الأزمة إلى مجموعة من المتطلبات والمهارات وهي:

- تبسيط الأزمات وعدم تعقيدها: الابتعاد عن كل ما يعقد الأمور ويوجد نوعا من الإرباك وعدم الوضوح، وسن الأنظمة والتعليمات التي تيسر عملية الإدارة.
- التنسيق: حيث أنه من الضرورة التنسيق بين فريق إدارة الأزمة والإدارات والقيادات الأخرى صاحبة العلاقة ، لتنفيذ القرارات والحيلولة دون تعارض الإجراءات.
- التخطيط: التخطيط هو المنهجية العلمية التي تبعد الأزمة عن الفوضى والارتجال، وهي الإطار العام الذي يعمل من خلاله القادة لإدارة أعمالهم للتعامل مع الأزمات (جعفر، 2017).

مراحل إدارة الأزمة

يشير كثير من الباحثين (Lichtenstein, et al. 2020) و (السالم، 2009) إلى ثلاثة مراحل رئيسة لإدارة الأزمة:

- **مرحلة ما قبل الأزمة:** وتشمل هذه المرحلة وضع نظم للإنذار المبكر ترصد وتحلل البيانات والإشارات التي تسبق الأزمات، وتطوير خطة الطوارئ. وتتضمن أيضا هذه المرحلة تحديد المخاطر والفرص والتفكير فيما هو غير مألوف، ومن الضروري أيضا في هذه المرحلة محاولة تجنب الأزمات، وهي أبسط الطرق وأقلها تكلفة لمنع وقوع الأزمات المحتملة، وإذا كان من غير الممكن تجنب الأزمة، فلا بد من الإعداد لإدارتها جيدا من خلال وضع خطط الطوارئ، واختيار أعضاء فريق الأزمات، وتوفير اتصالات مناسبة، والتدريب على هذه الخطط.

- **مرحلة أثناء الأزمة:** وتشمل هذه المرحلة تعبئة الجهود، وتنفيذ الخطة، والتنسيق مع الأطراف الأخرى والهيئات الموجودة في المجتمع المحلي التي يمكنها المساعدة لحماية الطلاب وهيئة العاملين، وفي هذه المرحلة لا بد من استيعاب الموقف وفهم ملامباته لإدراك أبعاد الأزمة ثم احتوائها من خلال اتخاذ القرارات المناسبة والسريعة لتقليل الخسائر.

- **مرحلة ما بعد الأزمة:** وتشمل هذه المرحلة مساعدة الضحايا، والعودة إلى الأوضاع الطبيعية، إضافة إلى تقييم عملية المواجهة ومراجعة خطة الطوارئ ثم الاستفادة من خلال الخبرة المكتسبة، واستخلاص الدروس المستفادة من أجل التعلم.

ولما كان امتلاك مهارات إدارة الأزمة في مراحلها المختلفة، منذ استشعارها إلى ما بعد انتهائها، ضرورة لما فيه من تجنب المؤسسات الخسائر المادية والمعنوية، أو التقليل من آثارها على الأقل، كان لا بد لمن يتسهم مواقع المسؤولية أن يكون متقنا لهذه المهارات وقادر على استثمارها عند الحاجة إليها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من المتفق عليه اليوم أن الأحداث المتلاحقة على المستوى الإقليمي والعالمي تلقي بظلالها على الشأن المحلي، فدولة الكويت ليست بمعزل عن العالم، فالحروب التي تقع بين البلدان المختلفة أو حتى اضطراب الأوضاع الأمنية، أو انتشار أمراض والأوبئة وغيرها لها ارتدادات على الطلبة والمسيرة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

وقد أشارت بعض الدراسات على المستوى العربي إلى ضعف مهارات إدارة الأزمة داخل مؤسسات التعليم العالي (باغريب والنخعي، 2021) (القرني وشريف، 2021)، كما بينت دراسة العريفان والطراونة (2019) والتي بحثت واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس قصورا واضحا في الإدارة قبل حدوث الأزمة، وفي كيفية التعامل مع الأزمة، كما بينت الاعتماد على الإجراءات العشوائية لحل المشكلات بدلا من معالجة أساسها.

وبما أن كلية التربية الأساسية كلية عريقة من حيث تأسيسها، وتؤدي دورا مهما من حيث رفد المؤسسات التعليمية وعلى رأسها وزارة التربية بالكوادر والموارد البشرية، لذا وجد استعشر الباحثون أهمية التعرف على واقع إدارة الأزمة فيها. ومن هنا نبعت فكرة الدراسة للإجابة عن السؤالين الآتيين:

- ما درجة امتلاك رؤساء الأقسام في كلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
- هل تختلف تقديرات عينة الدراسة لدرجة امتلاك رؤساء الأقسام في كلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة باختلاف متغيرات: الجنس وبلد التخرج وسنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية؟

أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية النظرية للدراسة في أنها تسهم في تسليط الضوء على مهارات إدارة الأزمة، وأخذ ملاحظات أعضاء الهيئة التدريسية في هذا المجال، كما ترفد الجهد البحثي في معالجة إشكاليات الإدارة في مؤسسات التعليم العالي. كما تظهر أهميتها التطبيقية بما تسفر عنه من نتائج من المؤمل أن يفيد منها القيادات الأكاديمية بما تقدمه من تغذية راجعه، وكذلك التوصيات الإجرائية التي توصي بها الدراسة، وما يمكن أن تقدمه للباحثين للمقارنة أو توليد أفكار بحثية في مجال الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الأزمات: فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات، على المستوى الفردي والجماعي والمؤسسي، للتغلب على مقومات البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجئة، وإخراج المنظمة من حالة الترهل (الحريري، 2019، 157).

حدود ومحددات الدراسة:

تحدد نتائج الدراسة بما يلي:

- بشريا: عينة من أعضاء الهيئة التدريسية.
 - مكانيا: كلية التربية الأساسية في دولة الكويت.
 - زمانيا: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2023/2022.
- كما تتحدد نتائجها بالأستبانة المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءات صدقها وثباتها، ومدى جدية أفراد العينه وموضوعيتهم بالإجابة عن فقراتها.

الدراسات السابقة

حظيت إدارة الأزمات باهتمام الباحثين وتناولوها بالبحث والدراسة، وفيما يأتي موجز لبعض تلك الدراسات:

استهدفت دراسة (باغريب والنخعي، 2021) الكشف عن مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، والتعرف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل، الوظيفة، سنوات الخبرة)، وتكونت العينة من (80) قائداً. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي - التحليلي، طبقت عليهم استبانة مهارات إدارة الأزمات: (مهارة التفكير الإبداعي، مهارة التفاوض وحل المشكلات، مهارة التخطيط، ومهارة الاتصال) وأسفرت النتائج عن مستوى ممارسة متوسطة لمهارات إدارة الأزمات لدى قيادات جامعة عدن في جميع المجالات، كما أسفرت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور، ومتغير الوظيفة لصالح وظيفة نائب رئيس جامعة، ومتغير المؤهل العلمي لصالح حملة مؤهل الدكتوراه. بينما لا توجد فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة .

استكشفت دراسة (القرني وشريف، 2021) درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، والكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت استبانة على عينة بلغت (2395) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت عالية في (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة) عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية).

هدفت دراسة (الضريس، 2021) إلى معرفة واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء (أزمة جائحة كورونا) وفقاً لتوفر مراحل إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم). وتم استخدام المنهج الوصفي، وطبقت أداة الدراسة الاستبانة، على أفراد الدراسة وبلغ عددهم (18) عميد كلية، و(7) عمداء عمادة مساندة بجامعة شقراء، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها ما يلي: وافق العمداء على توافر مراحل إدارة الأزمات في جامعة شقراء أثناء أزمة جائحة كورونا بدرجة (محايد)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحاوور الدراسة بلغ (3.25)، كما تبين أن

مراحل إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط) كانت متوفرة بشكل محايد، وأخيراً توصلت الدراسة إلى عدد من الدروس المستفادة من تجربة جامعة شقراء في إدارة الأزمات وقت أزمة جائحة كورونا

هدفت دراسة (العجمي، 2021) تعرف درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لإستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر معلمي المدارس فيها؛ والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتكوّنت عينة الدراسة من (354) معلماً ومعلمة، طبقت عليهم استبانة شملت (46) فقرة، وبيّنت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لإستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا جاءت بدرجة متوسطة وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات (الجنس) في جميع المجالات عدا التخطيط)، والمؤهل العلمي (في جميع المجالات عدا المهارات القيادية)، ودلت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات والدرجة الكلية باستثناء التخطيط. (سنوات الخبرة وجود فروق فقط في التخطيط).

وقام (الهجري، 2020) بدراسة هدفت تعرف واقع إدارة الأزمات بمداس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، استخدمت المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة. تكون مجتمع الدراسة من (2317) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج: وجود ضعف في إدارة الأزمات التعليمية بمدارس المرحلة المتوسطة من قبل العاملين بها، عدم فاعلية فرق التدخل السريع بإدارة الأزمات عند حدوث الأزمة أو بعدها المعد داخل المدارس، قلة عقد الدورات التدريبية وورش العمل بالمدارس التي تهتم ببيان أهمية وكيفية إدارة الأزمات المدرسية وطرق التعامل معها والاستفادة منها في حال تكرار حدوثها مرة أخرى، ضعف الاهتمام بتوزيع المهام والأدوار والمسؤوليات على أعضاء فريق إدارة الأزمات قبل وأثناء حدوث الأزمة.

وهدفت دراسة (رخا، 2019) الى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في مراحل (الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم) في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك في السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، واستخدمت الباحث المنهج الوصفي المسحي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (238) عضواً، وأظهرت النتائج أن واقع إدارة الأزمات في المراحل ككل جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول جميع مراحل إدارة الأزمة - عدا مرحلة استعادة النشاط - تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع البرامج التي يقدمها القسم، بينما وجدت فروق دالة إحصائية حول واقع إدارة الأزمات في جميع المراحل تعزى لمتغيري التخصص لصالح الأقسام العلمية.

وجاءت دراسة العريفان والطرانة (2019) للتعرف إلى واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكونت العينة من (20) عضواً من الذين شغلوا مناصب إدارية، حيث أجريت معهم مقابلة مقننة ، تضمنت ثماني فقرات موزعة على مجالين: الأول قبل حدوث الأزمة، والثاني كيفية التعامل مع الأزمة، وقد أظهرت النتائج قصورا واضحا في المجالين. كما أظهرت النتائج ضعف وجود استراتيجيات واضحة ومعلنة لإدارة الأزمات، وإنما الموجود إجراءات عشوائية لحل المشكلات بدلا من معالجة أساسها.

هدفت دراسة جاكسون (Jackson, 2016) الكشف عن مسؤوليات عمداء شؤون الطلبة في إدارة الأزمة داخل الحرم الجامعي في جامعات ولاية جورجيا، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، مستخدمة الاستبانة لجمع البيانات، وبينت النتائج أن عمداء شؤون الطلبة يتحملون بعض المسؤولية في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات، وخاصة في مرحلتي الوقاية والتعافي أكثر من أي مرحلة أخرى في إدارة الأزمات.

وهدفت دراسة (Bates,2015) إلى تعرف دور القادة في الجامعات والعاملين الإداريين في مواجهة الأزمات ومدى تأثير القيادة في عملية مواجهة وإدارة الأزمة وطرق معالجتها، وكانت عينة الدراسة القادة في جامعة ميركر الأمريكية، وأظهرت النتائج مدى فاعلية الجامعات في مواجهة الأزمات داخل الحرم الجامعي واستخدام الأساليب القيادية المختلفة في التعامل معها

بنجاح، وأظهرت النتائج أيضا التواصل الفعال بين القياديين الإداريين والإدارات المختلفة والتحديث المستمر للمعلومات الذي له دور أساسي في إدارة الأزمات.

هدفت دراسة (صاصيلا واليوسفى، 2014) تعرّف درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت استبانة على عينة تكونت من (302) معلما ومعلمة، ظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق ككل حصل على تقدير متوسط وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث، وتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية حول درجة توافر إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي وفق متغيري (الجنس، وسنوات الخدمة) وذلك عند كل مجال وعلى مستوى المجالات كافة، بينما ظهرت فروق دالة إحصائية في تقدير مدرسي المرحلة الثانوية لدرجة توافر إدارة الأزمات لدى مديريهم في محافظة دمشق وفق متغير المؤهل العلمي والتربوي لصالح أفراد عينة البحث من ذوي حملة الشهادة الأعلى.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث الهدف والمنهج المستخدم، ولكنها تختلف في مجتمع الدراسة، إذ لم تتناول دراسة سابقة - حسب علم الباحثين - كلية التربية الأساسية بدولة الكويت.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة:

لأغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، إذ يعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا.

مجتمع وعينة الدراسة:

يبلغ إجمالي أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية الأساسية (553) عضوا، وقد تم اختيار عينة عشوائية من بينهم بلغ عددها (103) عضوا كما هو مبين في الجدول (1).

جدول 1 توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئات متغيراتها

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	68	66.0
	أنثى	35	34.0
	عربي	39	37.9
	أجنبي	64	62.1
الخبرة	أقل من 5 سنوات	0	00
	5-10 سنوات	25	24.3
	أكثر من 10 سنوات	78	75.7
الرتبة	أستاذ مساعد	33	32.0
	أستاذ مشارك	17	16.5
	أستاذ	53	51.5
المجموع		103	100

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال إدارة الأزمات مثل (الضريس، 2021؛ رخا، 2019؛ صاصيلا واليوسفي، 2014)، تم تصميم استبانة تكونت من قسمين، احتوي الأول على معلومات شخصية للمستجيب والتي شكلت المتغيرات المستقلة للدراسة، واحتوي الثاني على (28) فقرة توزعت على اربعة محاور بالتساوي، متنوعة بخمسة خيارات (دائماً، غالباً، أحياناً، قليلاً، قليلة جداً)، وأعطيت على التوالي القيم (5، 4، 3، 2، 1).

صدق الأداة: يشير الصدق إلى درجة قياس الاختبار لما وضع لقياسه، وللتأكد من ذلك تم عرض الأداة في صورتها المبدئية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس (5) بكلية التربية الأساسية وجامعة الكويت، وقد تم الأخذ بالتعديل الذي يتفق عليه محكمان فأكثر، وتمثلت في بعض الصياغات.

ثبات الأداة: يشير الثبات إلى درجة الاتساق في درجات الاختبار، ومن طرق قياس الثبات طريقة معامل كرونباخ ألفا (cronbach alpha) وهذا ما تم استخدامه في هذه الدراسة إذ تم

تطبيق المقياس على عينة عشوائية بلغت (20) فردا من خارج عينة الدراسة، ثم تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، ووجد أن معاملات الثبات للأداة كما هو مبين في (الجدول2) وتعتبر هذه المعاملات مقبولة لأغراض الدراسة.

جدول 2 معاملات الثبات لمحاور الأداة

معامل الثبات	المجال
.83	استشعار الأزمات
.81	التخطيط لإدارة الأزمات
.82	مواجهة الأزمات
.85	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها

المعالجة الإحصائية:

من أجل تحليل نتائج الدراسة تم استخدام برنامج SPSS لإجراء العمليات الإحصائية الآتية:
 •معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) ومعامل كرونباخ الفا (Cronbach

Alpha) للتأكد من صدق وثبات الأداة.

•التكرارات و المتوسطات و الانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.

•اختبار (ت) T-test، وتحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، واختبار شيفية

للمقارنات البعدية Scheffe Test، للإجابة عن السؤال الثاني.

ولأغراض تحليل البيانات وتصنيف المتوسطات إلى ثلاثة مستويات تم استخدام المعادلة الآتية:

الدرجة المرتفعة - الدرجة المتدنية مقسومة على عدد المستويات. أي $1.33 = 4/1-5$

•وبناء عليه تم اعتماد ترتيب المتوسطات الحسائية لل فقرات كالاتي:

المتوسطات من (5 - 3.68) تمثل درجة كبيرة.

المتوسطات من (3.67 - 2.34) تمثل درجة متوسطة.

المتوسطات من (1 - 2.33) تمثل درجة قليلة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول ما درجة امتلاك رؤساء الأقسام في كلية التربية الأساسية لمهارات إدارة الأزمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقرات الأداة. والجداول (3-7) توضح ذلك.

جدول 3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على محاور الدراسة

الرقم	المجال	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
3	مواجهة الأزمات	3.02	1.02	1	متوسطة
2	التخطيط لإدارة الأزمات	2.98	1.03	2	متوسطة
4	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها	2.96	1.06	3	متوسطة
1	استشعار الأزمات	2.62	1.06	4	متوسطة
الكلي		2.89	0.96		متوسطة

تشير النتائج في الجدول (3) أن ممارسة جميع المحاور جاءت بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى محور مواجهة الأزمات، وفي المرتبة الأخيرة أستشعار الأزمات. وفيما يأتي تفصيل استجابات العينة على فقرات كل محور.

المحور الأول: استشعار الأزمات

للإجابة عن هذا المحور تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقراته. والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأداء أفراد العينة على فقرات

محور استشعار الأزمات

الرقم	الفقرة	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يعقد لقاءات مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة للتعرف على حاجاتهم المختلفة.	3.29	1.257	1	متوسطة
2	يوفر الإمكانيات المادية اللازمة لمواجهة الأزمات المختلفة.	2.76	1.279	2	متوسطة
3	يقوم بتوقع الأزمات المحتملة.	2.67	1.200	3	متوسطة

4	يقوم بمسح البيئة الجامعية لاستشعار الأزمات قبل حدوثها.	2.51	1.244	4	متوسطة
6	يتعاون مع المجتمع المحلي في توقع الأزمات.	2.44	1.152	5	متوسطة
7	يوظف التقنيات الحديثة للتنبؤ بالأزمات المتوقعة	2.44	1.242	6	متوسطة
5	يضع صناديق للشكاوى للتعرف على ما يواجه أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة من تحديات.	2.20	1.216	7	متدنية
	استشعار الأزمات	22.6	1.062		متوسطة

يوضح الجدول (4) حصول جميع الفقرات على درجات متوسطة، باستثناء فقرة واحدة حصلت على درجة متدنية، وحلت الفقرة (يعقد لقاءات مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة للتعرف على حاجاتهم المختلفة) بالمرتبة الأولى، والفقرة (يضع صناديق للشكاوى للتعرف على ما يواجه أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة من تحديات) بالمرتبة الأخيرة.

المحور الثاني: التخطيط لإدارة الأزمات

للإجابة عن هذا المحور تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقراته. والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول 5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأداء أفراد العينة على فقرات

محور التخطيط لإدارة الأزمات

الرقم	الفقرة	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
6	يقدر عامل الوقت كعنصر هام للتخطيط.	3.36	1.165	1	متوسطة
5	يحرص على توزيع الأدوار حسب الاختصاص.	3.31	1.029	2	متوسطة
2	يشرك أعضاء الهيئة التدريسية في التخطيط لمواجهة الأزمات.	3.02	1.093	3	متوسطة
4	يبني الخطط على المعلومات والحقائق الدقيقة.	2.92	1.177	4	متوسطة
3	يحرص على التخطيط الاستراتيجي والوقائي.	2.88	1.069	5	متوسطة
1	يضع خططا مستمرة لمواجهة الأزمات.	2.76	1.192	6	متوسطة
7	يوفر أرشيف للخبرات التخطيطية السابقة.	2.66	1.249	7	متوسطة
	التخطيط لإدارة الأزمات	2.98	1.028		متوسطة

يبين الجدول (5) حصول المحور بجميع فقراته على درجات متوسطة، وحلت الفقرة (يقدر عامل الوقت كعنصر هام للتخطيط) بالمرتبة الأولى، والفقرة (يوفر أرشيف للخبرات التخطيطية السابقة) على المرتبة الأخيرة.

المحور الثالث: مواجهة الأزمات

للإجابة عن هذا المحور تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقراته. والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول 6. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأداء أفراد العينة على فقرات محور مواجهة الأزمات

الرقم	الفقرة	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
7	يستعين بالمتخصصين في معالجة الأزمات.	3.26	1.244	1	متوسطة
5	يشجع المبادرات الموقفية الذاتية وقت الأزمات.	3.15	1.079	2	متوسطة
4	يعمل على وقف الإشاعات حول الأزمة.	3.05	1.061	3	متوسطة
2	يتخذ قرارات فورية للأزمات غير المتوقعة	3.03	1.167	4	متوسطة
6	يوظف الإمكانيات البشرية لاحتواء الأزمة.	3.00	1.163	5	متوسطة
1	ينفذ الخطط التي تم إعدادها مسبقا	2.92	1.144	6	متوسطة
3	يوظف الإمكانيات المادية لاحتواء الأزمة	2.71	1.126	7	متوسطة
	مواجهة الأزمات	23.0	1.020		متوسطة

يبين الجدول (6) حصول المحور بجميع فقراته على درجات متوسطة، وحلت الفقرة (يستعين بالمتخصصين في معالجة الأزمات) بالمرتبة الأولى، والفقرة (يوظف الإمكانيات المادية لاحتواء الأزمة) على المرتبة الأخيرة.

المحور الرابع: الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها

للإجابة عن هذا المحور تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد العينة على فقراته. والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول 7. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لأداء أفراد العينة على فقرات محور الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها

الرقم	الفقرة	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
-------	--------	------------------	-------------------	--------	--------

متوسطة	1	1.083	3.06	يستخلص العبر من الأزمات التي واجهتها.	1
متوسطة	2	1.272	3.03	يحرص على معالجة آثار الأزمات على الطلبة.	5
متوسطة	3	1.172	3.00	يعمل على بث روح الطمأنينة بين العاملين في الكلية	7
متوسطة	4	1.114	2.93	يعمل على تحسين أداء العاملين في مواجهة الأزمات.	3
متوسطة	5	1.123	2.93	يقوم خطط إدارة الأزمات التي وضعتها مسبقاً.	4
متوسطة	6	1.118	2.92	يحدد نقاط الضعف في إدارة الأزمات السابقة.	2
متوسطة	7	1.200	2.85	يعرض تجربته في إدارة الأزمة على أقسام أخرى.	6
متوسطة		1.058	2.96	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها	

يظهر من الجدول (7) حصول المحور بجميع فقراته على درجات متوسطة، وحلت الفقرة (يستخلص العبر من الأزمات التي واجهتها.) بالمرتبة الأولى، والفقرة (يعرض تجربته في إدارة الأزمة على أقسام أخرى.) على المرتبة الأخيرة.

أ: متغير الجنس

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأفراد عينة الدراسة

تبعا لمتغير الجنس

الدالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	المحور
.001	101	-3.413-	1.08	2.37	68	ذكر	استشعار الأزمات
			0.86	3.09	35	أنثى	
.218	101	-1.239-	1.11	2.89	68	ذكر	التخطيط لإدارة الأزمات
			0.84	3.16	35	أنثى	
.022	101	-2.318-	1.11	2.85	68	ذكر	مواجهة الأزمات
			0.72	3.33	35	أنثى	
.107	101	-2.648-	1.11	2.84	68	ذكر	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها
			0.91	3.20	35	أنثى	
.023	101	-2.316-	1.01	2.74	68	ذكر	الكلبي
			0.80	3.19	35	أنثى	

يتبين من الجدول (8) أن الفروق بين استجابات عينة الدراسة باختلاف متغير الجنس دالة إحصائياً في محور (استشعار الأزمات) ومحور (مواجهة الأزمات) و (الكلية) ولصالح الإناث.

ب: متغير بلد التخرج

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير بلد التخرج، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأفراد عينة الدراسة

تبعاً لمتغير بلد التخرج

الدالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	بلد التخرج	المجال
.001	101	3.540	1.21	3.07	39	عربي	استشعار الأزمات
			0.86	2.34	64	أجنبي	
.001	101	4.282	0.93	3.49	39	عربي	التخطيط لإدارة الأزمات
			0.96	2.67	64	أجنبي	
.001	101	5.585	0.92	3.65	39	عربي	مواجهة الأزمات
			0.88	2.63	64	أجنبي	
.001	101	4.685	1.01	3.53	39	عربي	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها
			0.93	2.61	64	أجنبي	
.001	101	4.932	0.87	3.44	39	عربي	الكلية
			0.87	2.56	64	أجنبي	

يبين الجدول (9) أن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة كانت دالة إحصائياً في جميع المحاور ولصالح خريجي البلاد العربية.

ج. متغير سنوات الخبرة

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، والجدول (10) يوضح ذلك.

**جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t-test) لأفراد عينة الدراسة
تبعاً لمتغير سنوات الخبرة**

الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	سنوات الخبرة	المجال
.514	101	.654	1.39	2.74	25	10 - 5	استشعار الأزمات
			0.94	2.58	78	أكثر 10	
.042	101	2.056	1.30	3.34	25	5 - 10	التخطيط لإدارة الأزمات
			0.90	2.86	78	أكثر 10	
.014	101	2.512	1.38	3.45	25	5 - 10	مواجهة الأزمات
			0.84	2.88	78	أكثر 10	
.000	101	3.601	1.36	3.59	25	5 - 10	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها
			0.86	2.76	78	أكثر 10	
.021	101	2.354	1.21	3.28	25	5 - 10	الكلية
			0.84	2.77	78	أكثر 10	

يبين الجدول (10) أن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة كانت دالة إحصائياً في جميع المحاور باستثناء محور (استشعار الأزمة) ولصالح ذوي الخبرة الأقل (5 - 10).

د. متغير الرتبة الأكاديمية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول 13 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	التخصص	المجال
1.20	2.56	33	أستاذ مساعد	استشعار الأزمات
1.54	2.21	17	مشارك	
0.72	2.78	53	أستاذ	
1.14	3.31	33	أستاذ مساعد	التخطيط لإدارة الأزمات
1.37	2.36	17	مشارك	
0.71	2.98	53	أستاذ	
1.17	3.20	33	أستاذ مساعد	مواجهة الأزمات
1.50	2.53	17	مشارك	
0.63	3.06	53	أستاذ	
1.18	3.24	33	أستاذ مساعد	الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها
1.45	2.49	17	مشارك	
0.76	2.94	53	أستاذ	
1.04	3.08	33	أستاذ مساعد	الكلية
1.45	2.40	17	مشارك	
0.64	2.94	53	أستاذ	

يتبين من الجدول (11) وجود اختلافات ظاهرية بين المتوسطات الحسابية تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولمعرفة مدى الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (12) يبين ذلك.

جدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لأداء أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
استشعار الأزمات	بين المجموعات	4.365	2	2.183	1.969	.145
	داخل المجموعات	110.820	100	1.108		
	المجموع	115.185	102			
التخطيط لإدارة الأزمات	بين المجموعات	10.044	2	5.022	5.133	.008
	داخل المجموعات	97.836	100	.978		
	المجموع	107.880	102			
مواجهة الأزمات	بين المجموعات	5.231	2	2.616	2.592	.080
	داخل المجموعات	100.904	100	1.009		
	المجموع	106.135	102			
الاستفادة من الأزمات بعد حدوثها	بين المجموعات	6.369	2	3.184	2.953	.057
	داخل المجموعات	107.843	100	1.078		
	المجموع	114.212	102			
الكلية	بين المجموعات	5.397	2	2.699	3.019	.053
	داخل المجموعات	89.404	100	.894		
	المجموع	94.801	102			

يتبين من الجدول (12) أن الفروق دالة إحصائياً في محور (التخطيط لإدارة الأزمات) فقط، ولمعرفة لصالح من كانت تلك الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، والجدول (13) يبين ذلك.

جدول (14) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية

المجال	التخصص الأكاديمي	أستاذ مشارك	أستاذ
التخطيط لإدارة الأزمات	أستاذ مساعد	*.008	.323
	أستاذ مشارك		.089

يتضح من الجدول (15) أن الفروق كانت في محور (التخطيط لإدارة الأزمات) بين (استاذ مساعد) و(أستاذ مشارك) ولصالح (الأستاذ المساعد).
مناقشة النتائج

أظهرت نتائج السؤال الأول حصول المحاور كلها على درجات متوسطة، وتميل إلى المتوسط المتدني، حيث بلغ المتوسط الكلي (2.89) وتشير هذه بالنتائج إلى أن امتلاك رؤساء الأقسام لمهارات إدارة الأزمة دون المأمول، ولا ترقى إلى مواجهة الأزمات وإدارته، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات التي أجريت في الكويت (العجمي، 2021؛ والهاجري، 2020؛ العريفان والطراونة) والتي أشارت بمجملها إما إلى درجات متوسطة أو ضعيفة، وأن إدارة الأزمات يغلب عليها الارتجالية، ولا يوجد استراتيجية واضحة يتم اعتمادها والتدريب عليها، وهذه النتائج بد ذاتها، تدق ناقوس الخطر، وتؤكد ضرورة أن يتم تدريب كل من يحتل موقعا إداريا في المؤسسات التعليمية على مهارات إدارة الأزمة، بأحدث المهارات التي تم التوصل إليها في الدول المتقدمة، والتجارب الناجحة عالميا.

وأظهرت النتائج أن (استشعار الأزمات) جاءت بأقل النتائج، وكيف لمن لا يستشعر الأزمة في الوقت المناسب أن يديرها!، الأزمات لا تحدث فجأة، بل لها مؤشرات وإنذارات مبكرة تحتاج لإدارة يقظة تستقبل تلك الإشارات، وتفطن لتلك الإنذارات.

ويبدو أن الأمر في البلاد العربية متشابه من حيث تواضع مهارات إدارة الأزمة لدى القيادات الأكاديمية والتعليمية كما دلت على ذلك دراسات (باغريب والنخعي، 2021؛ القرني وشريف، 2021؛ الضريس، 2021؛ رخا، 2019؛ صاصيلا واليوسفي، 2014).

وفيما يتعلق بالسؤال الثاني فقد أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية باختلاف متغير الجنس في محور (استشعار الأزمات) ومحور (مواجهة الأزمات) و (الكلي) ولصالح الإناث. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الذكور أكثر ممارسة لإدارة الأزمات بحكم مسؤولياتهم المختلفة بحسب الثقافة المجتمعية فيكون حكمهم على الواقع أكثر دقة وأكثر موضوعية، فهو عن دراية أكثر بحكم التجارب المختلفة.

كما بينت الدراسة فروقا دالة إحصائية في جميع المحاور ولصالح خريجي البلاد العربية، وقد يعزى ذلك إلى أن البلاد العربية - بحسب نتائج الدراسات التي تم عرضها - لم تتقن إلى الآن وضع استراتيجيات وتطبيق مهارات عالية في مجال إدارة الأزمة، وبمقارنة ما هو موجود في البلاد

العربية بما هو موجود بدولة الكويت يكون الوضع متقرب، بعكس خريجي البلاد الأجنبية ولاسيما المتقدمة منها.

وبينت أيضا أن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة كانت دالة إحصائيا في جميع المحاور باستثناء محور (استشعار الأزمة) ولصالح ذوي الخبرة الأقل (5 - 10).

وفيما يخص متغير الرتبة الأكاديمية تبين أن الفروق كانت في محور (التخطيط لإدارة الأزمات) بين (استاذ مساعد) و(أستاذ مشارك) ولصالح (الأستاذ المساعد). وقد تعزى النتيجة الأخرتين إلى أن صاحب الرتبة الأعلى والخبرة الأطول يكون لديه - غالبا - دراية أكثر وتجارب أكثر، لذا فعندما يقارن ما هو موجود بما يعرفه يجد الواقع متواضع بعكس الأقل خبرة الذي قد يعتقد أن الموجود في الواقع هو أفضل ما يمكن.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بالآتي:

- ضرورة ترسيخ الاهتمام بإدارة الأزمات ولاسيما استشعار الأزمات لما يحققه من فوائد.
- ضرورة تضمين محور قياسي يقيس مدى المام المتقدم للوظائف الإدارية بمفهوم إدارة الأزمات.
- اعتبار اجتياز دورات معينة في إدارة الأزمات شرطا أساسيا لمن يريد أن يشغل منصبا إداريا.
- الاهتمام باستطلاع ما يواجه أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة من تحديات بوسائل مختلفة كصناديق الشكاوى أو غيرها من الأساليب.
- إجراء دراسات مماثلة على عينات أخرى كالإدارات العليا في الجامعات.

المراجع

1. أبوقحف (2002) الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
2. أحمد ، منى (2008) ، إدارة الأزمات في التعليم الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق ، مصر
3. الإمام، الطيب احمد (2015) دور التخطيط الإذاعي في إدارة الأزمات الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الرباط، المغرب.
4. باغريب، ياسمين محمد، والنخعي، فهد علي (2021) مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (9) 213-268
5. بطاح، أحمد (2006) قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، عمان: دار الشروق.
6. جعفر، يونس ابراهيم (2017) أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى: سلسلة العلوم الإنسانية، 21(1) 293-324.
7. الحريري، محمد سرور (2019) استراتيجيات إدارة الأزمات في الجامعات الأمريكية وامكانية الاستفادة منها في الجامعات العربية والإسلامية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 4(1) 153-168.
8. الحملوي، محمد رشاد (2003) إدارة الأزمات تجارب محلية وعالمية ، القاهرة : مكتبة عين شمس للنشر والتوزيع.
9. رخا ، محمد (2019). واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر ، (2) ، 555-612.
10. السالم، مؤيد سعيد(2009) أساسيات الإدارة الاستراتيجية، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.

11. صاصيلا، رانيا واليوسفي، رنيم (2014) تعرّف درجة توافر مهارات إدارة الأمات لدى مديري مدارس التعليم الثانوي في محافظة دمشق من وجهة نظر المدرسين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 36(1) 149-176.
12. ضحاوي، بيومي والمليجي، رضا (2010) توجهات الإدارة التربوية الفعالة في مجتمع المعرفة، القاهرة: دار الفكر العربي.
13. الضريس، نورة محمد (2021) واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء : أزمة جائحة كورونا أنموذجا، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 13 (4) 163-188.
14. العارفان ، أمثال حمد ، الطراونة ، أخليف يوسف (2019). واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية الاردنية ج 4 ص. 163 - 184.
15. عبدالخالق، عبدالخالق فؤاد (2013) مفهوم الأزمة المدرسية لدى مديري المدارس بمحافظة الاسماعيلية : دراسة تقويمية، مجلة الثقافة والتنمية، 13(68) 93-120.
16. العجمي، نور مبارك (2021) درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لإستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت الأردن.
17. عودة، ريهام راسم (2008) واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
18. غنيمه، رهن مروان (2014) متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
19. القرني، شريفة ناصر، وشريف، شريف محمد (2021) درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة، مجلة كلية التربية، 37(3) 288-311.

- 20.المطيري، فيصل (2011) تأثير استخدام أساليب لتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- 21.الهاجري، محمد دخيل الله (2020) واقع إدارة الأزمات بمدارس المرحلة المتوسطة بمنطقة الفروانية التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 186(3) 212-243.
- 22.الهزيمية، وصفي (2004) القيادة وإدارة الأزمات التربوية، إريد: عالم الكتب.
- 23.Anagnos, G. Matrouf, L. (2011), Crisis Management before it occurs (translated by Majali, Odeh and Majali, Soad), Kuwait: Al Falah Library for Publishing and Distribution.
- 24.Bates, J (2015). University leaders response to crisis on campus. Dissertation. Mercer university,atlanta
- 25.Bobyleva, A., & Sidorova, A. (2015). Crisis management in higher education in Russia. Internationalization in Higher Education: Management of Higher Education and Research, 3 (1), 23-35.
- 26.Fearn, K. (2007).Crisis Communications A Casebook Approach. Third Edition .lawrence Erlbaum associates publishers Mahwah, New Jersey London.
- 27.Jackson, P. (2016). Deans of Students' Responsibilities in Campus Crisis Management. (Unpublished Doctoral Dissertation). Georgia Southern University. Georgia.
- 28.Lichtenstein, R., Schonfeld D. J. and Kline M. School Crisis Response: Expecting the Unexpected retrived from:
<http://www.ascd.org/publications/educationalleadership/nov94/vol52/num03/School-CrisisResponse@-Expecting-the-Unexpected.aspx>.

