جـامعـــة النجاح الوطنية

كليـــة الدراســـات العليـــا

إدارة الأزمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية

إعداد

هالة تيسير خليل

إشراف

أ. د. عبد محمد عساف

د. محمد رجا عواد

قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

2022

إدارة الأزمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية

إعداد

هالة خليل

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2022/3/23م، وأجيزت:

أ. د. عبد عساف	التوقيع
المشرف الرئيسي	
د. محمد عواد	التوقيع
ممتحناً ثانياً	
د. ربيع عطير	التوقيع
الممتحن الخارجي	
د. حسن محمد تيم	التوقيع
الممتحن الداخلي	

الإهداء

إلى من قاد قلوب البشرية وعقولهم ... إلى مرفأ الأمان، معلم البشرية الأول محمد "صلى الله عليه وسلم "

إلى من أفتقد حرارة تصفيقه فرحا بإنجازي في هذه اللحظة ،ولا أفتقد دعواته التي أجني ثمارها كل لحظة ..

من أثر إلى مسير وسطر إلى محبرة

إلى أبي ...

إلى حلوة اللبن التي ما خالط لبنها يوما سكر المصالح..

إلى ذات الصدر الحنون الذي كان لي ظلا في هجير الحياة..

إلى صاحبة الحبل السري الذي لازال أثره باقيا في حتى الآن؛ لأكون "هالة " كما أسمتني، وعطاء كما ربتني ..

إلى أمي ...

إلى ونيسي ومؤنسي حين يلفحني التعب .. زوجي

إلى بذرة فؤادي وعقلي ومصدر بهجتي في الحياة، بناتي الحبيبات "لمار، ميار، سوار، سعاد ،كنزي"

إلى من ربطني بهم علاقة النسب.... وعطر الصداقة.... وورد المحبة

إلى أخوة وأخوات جمعني بهم ميدان العلم والعمل ...

إلى الشهداء الأبرار ... والأسرى البواسل ... والجرحى الميامين ..

إلى كل يد وقلب سار معي درب الإنجاز لأكون ..

الباحثة

هالة تيسير خليل

الشكر والتقدير

قال تعالى: "**ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه**". (لقمان:12)

وقال رسوله الكريم: "**من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل** "

أحمد الله تعالى حمدا كثيرتا طيبا مباركا ملئ السماوات والأرض على ما أكرمني به من إتمام هذه الدراسة

التي أرجو أن تنال رضاه

ثم أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من:

* الدكاترة الأفاضل أ. د. عبد عساف، د. محمد عواد، حفظهما الله وأطال بعمريهما، لتفضلهم الكريم

بالإشراف على هذه الدراسة، وتكرمهما بنصحي وتوجيهي حتى أتممت هذه الدراسة

* أعضاء لجنة المناقشة الكرام

حفظهم الله لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة

* أعضاء لجنة تحكيم الاستبانة الكرام، لما كان لهم من نصح وتوجيه

* الدكتور صاحب الحضور د. سهيل صالحة لجهوده المبذولة معي منذ بداية مسيرتي التعليمية حتى

نهايتها

* زوجي وبناتي لما قدموه من طاقة إيجابية وداعمة

* أمي وإخوتي وأخواتي لدعمهم المتواصل والمستمر

* زميلاتي وصديقاتي في العمل وزملائي لدعمهم لي في رحلتي الدراسية

الباحثة

هالة تيسير خليل

الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل عنوان:

إدارة الأزمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة اليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالب: هالة بشير محمود خليل

التوقيع: هالة خليل

التاريخ: ٢٤/٣/٢٠٢٢م

فهرس المحتويات

الإهداء ..... ج

الشكر والتقدير .....د

الإقرار.....هـ

فهرس المحتويات .....و

فهرس الجداول..... ح

فهرس الملاحق .....ك

الملخص .....م

الفصل الأول: مشكلة الدّراسة وخلفيتها 1

مقدمة 1

مشكلة الدراسة 3

أسئلة الدراسة 4

فرضيات الدراسة..... 5

أهداف الدراسة 6

أهمية الدراسة 7

حدود الدراسة 8

محددات الدراسة 9

مصطلحات الدراسة 9

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة 10

الإطار النظري.....10

الدراسات السابقة.....28

التعقيب على الدراسات السابقة.....49

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات 50

منهج الدّراسة 50

مجتمع الدّراسة 50
عيّنة الدّراسة 51
أداتي الدّراسة 53
صدق أداتي الدراسة 56
ثبات أداتي الدراسة 58
إجراءات الدّراسة 59
متغيّرات الدّراسة 61
المعالجات الإحصائيّة 62
الفصل الرابع: نتائج الدّراسة 63
أولاً: النتائج المتعلّقة بأسئلة الدّراسة 64
النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة 67
الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة 86
أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة 86
استنتاجات 99
التوصيات 101
قائمة المصادر والمراجع 103
ABSTRACT ..... b

فهرس الجداول

جدول 1: توزيع أفراد عيّنة الدّراسة حسب متغيراتها المستقلة.....52

جدول 2: توزيع أفراد عينة الدراسة النوعية 53

جدول 3: مجالات الاستبانة وعدد الفقرات.....55

الجدول 4: معاملات الثبات لمحاور ومجالات الاستبانة والدرجة الكليّة 58

الجدول 5: المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لمجالات مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ.....64

الجدول 6: المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ.....65

الجدول 7: نتائج تحليل الانحدار (Regression) لاختبار التنبؤ بمدى تأثير ادارة الأزمات على المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية 66

الجدول 8: نتائج اختبار t-Test للعيّنات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس. 68

الجدول 9: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.....70

الجدول 10: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة 71

الجدول 11: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة. 125

الجدول 12: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.....125

الجدول 13: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة 126

الجدول 14: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية.....127

الجدول 15: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية 128

الجدول 16: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية 129

الجدول 17: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة 129

الجدول 18: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة 130

الجدول 19: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة..... 131

الجدول 20: نتائج اختبار t-Test للعيّنات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس. 131

الجدول 21: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة..... 132

الجدول 22: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة 133

الجدول 23: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة 133

الجدول 24: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة. 134

الجدول 25: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة 135

الجدول 26: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية. 136

الجدول 27: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية 137

الجدول 28: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية..... 137

الجدول 29: المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة. 138

الجدول 30: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة 139

الجدول 31: نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة 139

الجدول 32: توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المهارات التي لا بد من تواجدها في القائد، حيث كانت تنوعت اجاباتهم وتوزعت على (8) إجابات 140

الجدول 33: توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول الطرق العلمية الواجب اتباعها في حل المشكلات التي تواجههم، وقد ترتبت الخطوات التي تم تعدادها، ضمن منهجية علمية سليمة مع وجود اختلافات بسيطة وقد اشتملت على الخطوات التالي ذكر تكرارها ضمن (6) خطوات..... 140

الجدول 34: توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة، حيث تنوعت اجاباتهم وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات 141

الجدول 35: توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول معوقات تحقيق التميز المدرسي حيث توزعت إجاباتهم على (7) إجابات..... 141

الجدول36: توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول السمات الادارية التي يجب أن تتوفر في القائد لتحقيق التميز المدرسي حيث تنوعت وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات ... 142

فهرس المحاور

المحور الأول: إدارة الأزمات للجان الطوارئ 57

المحور الثاني: (المناخ المدرسي) 57

فهرس الملاحق

ملحق أ: اداة الدراسة قبل التحكيم 113

ملحق ب: أسماء المحكمين لأداة الدراسة 118

الملحق ج: اداة الدراسة بصورتها النهائية 119

الملحق د: تسهيل مهمة توزيع ادوات الدراسة 124

الملحق رقم هـ: جداول الدراسة 125

إدارة الأزمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية

إعداد

هالة تيسير خليل

إشراف

أ. د. عبد محمد عساف

د. محمد رجا عواد

الملخص

الخلفية: تهتم الإدارات التربوية بكافة مكونات المؤسسات التعليمية من أجل خدمة العملية التعليمية كونها الأكثر أهمية في المؤسسات التعليمية، وكونها تعتبر واحدة من الإدارات التعليمية فإنها تسعى إلى تذليل الصعاب في المدارس من خلال إدارة الأزمات والتنبؤ بها قبل حدوثها، والعمل على إيجاد مناخ مدرسي ملائم لكافة عناصر العملية التعليمة من أجل تحقيقها على أكمل وجه. وعادة الظروف الاستثنائية تدفع صناع القرار لاتخاذ إجراءات وتدابير للحد من الآثار المترتبة على الأزمات ومؤخراً اجتاحت العالم جائحة كورنا (كوفيد 19) والتي فرضت على الدول اتباع وفرض حالة الطوارئ، التي أثرت في جميع جوانب الحياة وفي ظل حالة الطوارئ التي يعيشها العالم بفعل أزمة كورونا

الهدف: هدفت الدراسة التعرف إلى إدارة الأزمات وعلاقتها في المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية، وتوضيح الطرق والوسائل التي يجب اتباعها من أجل التخفيف من وطأة الأزمات وعدم تأثيرها على المناخ المدرسي.

الطريقة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي كمياً ونوعياً، وتمثلت عينة الدراسة (197) من التربويين في لجنة الطوارئ، تم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة، وطورت الباحثة استبانة تألفت من (49) فقرة وتم التحقق من صدقها وثباتها.

النتائج: وتوصلت الباحثة مجموعة من النتائج:

- إن هناك علاقة قوية وإيجابية بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، نوع المدرسة)، إلا أنه تبين وجود فروق تعزى لمتغيّرات (مستوى المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، نوع المدرسة)، إلا أنه تبين وجود فروق تعزى لمتغيّرات (مستوى المدرسة الوظيفة المهنية، مكان المدرسة).

الخلاصة: لقد نتج عن هذه الدراسة ما يأتي:

- تزويد المديرين بدورات تدريبية تمكنهم من التعامل مع الأزمات في وقت وقوعها.

- توظيف الزيارات التبادلية للمديرين والتي تهدف إلى تبادل الخبرات التي يتم ممارستها في كل مدرسة لمحاولة الاستفادة ونقلها إلى مدارسهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، المناخ المدرسي، لجنة الطوارئ، المحافظات الشمالية.

الفصل الأول

مشكلة الدّراسة وخلفيتها

مقدمة

تهتم الإدارات التربوية بكافة مكونات المؤسسات التعليمية من أجل خدمة العملية التعليمية كونها الأكثر أهمية في المؤسسات التعليمية، كون الإدارة المدرسية تعتبر واحدة من الإدارات التعليمية فإنها تسعى إلى تذليل الصعاب في المدارس من خلال إدارة الأزمات والتنبؤ بها قبل حدوثها من أجل أن يكون هناك سيطرة كاملة على الموقف، والعمل على إيجاد مناخ مدرسي ملائم لكافة عناصر العملية التعليمة من أجل تحقيقها على أكمل وجه.

منذ القدم والباحثون التربويون يكتبون عن المناخ المدرسي، والذي يعكس كل ما يجري بالمدرسة إيجاباً وسلباً. ويشير بعض الباحثين أن المناخ المدرسي بمثابة عنصر مهم من الحياة المدرسية وأحد العوامل المهمة التي تحدد التحصيل التعليمي والأكاديمي للطلبة وثبت تجريبياً أن هناك صلة بين المناخ المدرسي وعناصر العملية التعليمية (Khavenson.2018).

كما يعد المناخ المدرسي أحد مكونات العملية التربوية والتعليمية لما له من آثار على أقطاب الطالب والمعلم كما تبرز أهمية المناخ المدرسي من خلال تأثيره المباشر في قدرة المدرسة على إنجاح وتحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة وفاعلية، وحيث إن المناخ التنظيمي له تأثير واضح في أداء الأفراد، ورضاهم، وإدراكاتهم، واتجاهاتهم، ودافعيتهم، وبالتالي فإنه يؤثر مباشرة في السلوك المدرسي، وهذا يؤكد أن المناخ المدرسي يعتبر أحد العوامل الأساسية المؤثرة في نجاح و تطور المدرسة (حمدان، 2016).

ونظراً للاهتمام المتزايد بالعملية التعليمية التعلمية فقد تم وضع المعايير والأنظمة التي تكفل سير هذه العملية في ظل أي أزمة وهذا التخطيط يعكس الاهتمام بالمناخ المدرسي كما يؤكد المركز الوطني أن

المناخ المدرسي مناخاً ايجابياً مستداماً حيث يعزز التنمية والتعلم من أجل حياة تعليمية سليمة (National School Climate Center.2018).

ولعل أبرز ما يؤثر في المناخ المدرسي الأزمات والكوارث فعلى الرغم من العناية الخاصة بالتعليم والمدارس إلا أن ذلك لا يخفي وجود أزمات مختلفة أثرت بشكل كبير في سير عملية التعليم، وهذه الأزمات كان لها انعاكسات واضحة على المناخ المدرسي، وكان لازماً على صناع القرار من أجل مواجهة هذه الأزمات العمل على انجاح إدارة الأزمة على مدى معرفة العوامل والمتغيرات البيئة التي يمكن أن تسبب هذه الأزمة (نيروخ، 2020).

وعادة الظروف الاستثنائية تدفع صناع القرار لاتخاذ إجراءات وتدابير للحد من الآثار المترتبة على الأزمات ومؤخراً اجتاحت العالم جائحة كورنا والتي فرضت على الدول اتباع وفرض حالة الطوارئ، التي أثرت في جميع جوانب الحياة وفي ظل حالة الطوارئ التي يعيشها العالم بفعل أزمة كورونا، يعيش التعليم في معظم دول العالم أزمة حقيقية، وإن اختلفت أبعادها وتنوعت أشكالها، وتفاوتت درجاتها من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى غيرها، وذلك نظراً لاختلاف البيئة والوسط المحيط ورغم هذا التنوع والاختلاف، فإنه لابد من التسليم بأن طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن أن تضيف أبعاداً جديدة إلى هذه الأزمة، وأن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه وتتزايد يوماً بعد يوم، الأمر الذي أدى إلى تفاقم هذه الأزمة وزيادتها يمكن استخدام أسلوب.

إدارة الأزمة في مجال التعليم، خاصة وأن جوانب الأزمة في التعليم متعددة وتتطلب الحلول الحاسمة والناجحة، كشرط ضروري لتمكينها من إحداث الآثار الإيجابية في تكوين المواطن (المغير، 2018).

ومن هذا المنطلق وفي ظل عمل الباحثة في القطاع التعليمي ارتأت إجراء دراسة حول إدارة الأزمات وأثرها في المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ هذه اللجنة التي تم اختيارها في كل مدرسة– الذين يعلمون المباحث غير الأساسية بالإضافة إلى المرشد المدرسي – للقيام بوظائف متعددة ومتنوعة في سبيل

متابعة إجراءات السلامة العامة والوقاية مع الطلبة والأهالي ومع المعلمين كما أن لجنان الطوارئ في المدارس أخذوا على عاتقهم إدارة الأزمة ومواجهة الظروف وهم كما يتعاونون مع الإدارة في مديرية التربية والتعليم لتنفيذ خطة إدارة الأزمة للخروج بأقل الخسائر وإكمال المسيرة التعليمية التعلمية بشكل يتناسب مع الوضع الراهن الذين نعيشه ويؤمل أن يفيد من هذه الدراسة كل من: المديرين والمعلمين ولجان الطوارئ في المدارس كافة.

مشكلة الدراسة

إن نظام التعليم في فلسطين قد اعتادت على معايشة الأزمات والضغوطات ولعل من أبرز الأزمات التي تواجهها المؤسسات التعليمية الفلسطينية في ظل الوقت الراهن جائحة كورنا والتي دفعت صناع القرار إلى انتهاج سياسات خاصة لإدارة الأزمة حيث سارعت الحكومة الفلسطينية للتعامل مع الأزمة بطريقة تكفل سير العملية التعليمية بشكل جزئي، فأعلنت سلسلة قرارات من بينها إعلان حالة الطوارئ، كما أصدرت الحكومة الفلسطينية قراراً بإغلاق المؤسسات التعليمية في الضفة الغربية، وشمل القرار المدارس الحكومية والخاصة، بالإضافة للجامعات والمعاهد ومنذ الإعلان عن إغلاق المؤسسات التعليمية، مما أدى إلى حالة من التشتت لعديد من الطلبة والمدرسين في كافة المؤسسات التعليمية، ومن هذا المنطلق سارع البعض للحث على العمل ضمن برنامج التعليم عن بعد واستخدام التكنولوجيا والإنترنت في التعليم، كما أشارت العديد من الدراسة على ضرورة إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية منها دراسة (الزبون، 2020) والتي أكدت على أهمية إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية، ودراسة السرحان(2021) التي أكدت على ضرورة تفعيل إدارة الازمات في المدارس الحكومية والخاصة، ومن خلال ملاحظة الباحثة من خلال اطلاعها على العديد من الدراسات السابقة لم يكن هناك أي من الدراسات التي ربطت بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي في أثناء جائحة كورونا في البيئة الفلسطينية، ومن خلال خبرة الباحثة وعملها في الميدان التربوي لاحظت وجود مشكله حقيقية في أثناء جائحة كورونا كونه لم يكن هناك تنسيق مسبق لهذه الجائحة فواجه الكوادر التربوية معضله حقيقية عند التحويل من الدوام الوجاهي إلى إلكتروني ومن هذا

المنطلق فقد جاءت هذه الدراسة من أجل دراسة مستوى تطبيق إدارة الأزمات وعلاقته في المناخ المدرسي، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الاجابة السؤال الرئيس الاتي:

ما إدارة الأزمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية؟

أسئلة الدراسة

جاءت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

هل هناك علاقة بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهات نظر لجنان الطوارئ في المحافظات الشمالية؟ ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية وهي:

السؤال الأول: ما دور إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ؟

السؤال الثاني: ما واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟

السؤال السادس: ما أهم أربع مهارات لابد ان توجد في القائد؟

السؤال السابع: ما الطرق العلمية التي عليك اتباعها لحل المشكلات؟

السؤال الثامن: ما المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة؟

السؤال التاسع: ما معوقات تحقيق التميز المدرسي ؟

السؤال العاشر: ما السمات الإدارية التي يجب توافرها في القائد لتحقيق التميز المدرسي؟

فرضيات الدراسة

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

10. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة.

11. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين ادارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية.

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف الاتية:

1. التعرف إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية.

2. التعرف إلى مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ.

3. التعرف إلى واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ؟

4. التعرف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حسب المتغيرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة).

5. التعرف إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حسب المتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة).

أهمية الدراسة

تناولت هذه الدراسة موضوعاً ذا أهمية كبيرة حيوياً بأبعاده الفكرية حول انعكاسات إدارة الأزمات على المناخ المدرسي، لأنه يتعلق بأحد أهم المؤسسات المجتمعية إضافة إلى أن الدراسة الحالية تلقي مزيداً من الضوء معلومات موثقة ومهمّة من هذا الموضوع وأيضاً تعتبر هذه الدراسة نواة لبحوث أخرى في هذا المجال وبالتالي تستمد هذه الدراسة أهميتها من النواحي الآتية:

أهمية نظرية

1. أهمية مضمونها حول الانعكاسات الناجمة مستجدات العصر (جائحة كورونا كوفيد19) حيث تعتبر أزمة عالمية.

2. أن إدارة الأزمة والتخطيط لها أهم خطوة تساعد القطاعات التربوية على تجاوز الأزمات بأقل خسائر.

3. يعد موضوع دور إدارة الأزمات في المناخ المدرسي من المتغيرات الجديدة والمهمة ويعد هذا البحث من البحوث الحديثة الذي تناول تأثير جائحة كورونا(كوفيد19) بشكل خاص على القطاع التعليمي.

الأهمية التطبيقية

هذا البحث يعد دراسة رائدة في مجال علم البحث العلمي الحديث ويمثل إضافة نوعية جديدة للمكتبة الفلسطينية حيث إدارة الأزمة هي الخطوة الأولى في سلم المواجهة الفاعلة وخاصة تجاه جائحة كورنا التي تعد أزمة عالمية تؤثر بالفعل إلى كافة قطاعات الحياة لذا لابد من اتخاذ تدابير عاجلة محلياً ودولياً، للتخفيف من خطر الصدمات الكبيرة التي سيكون لها تأثير كبير على الجميع، ولا سيما على الطلاب كما أن جائحة كوفيد19 ليست صحية فقط حيث بدا أن الفيروس لا يؤثر في صحة البشر فحسب وإنما تتجاوز آثاره الإصابة الرئوية لتشكل موجة من المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية، وكذلك حزمة من السياسات العامة البديلة.

حدود الدراسة

تتحدد هذه الدراسة المحددات الآتية:

- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على لجان الطوارئ في المدارس.
- **الحد الموضوعي:** ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية
- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على مدارس المحافظات الشمالية الفلسطينية.
- **الحد الزمني:** العام الجامعي 2021\2020 م.
- **الحد المفاهيمي:** تتحدد دلالات ومصطلحات هذه الدراسة وفقا لما حددته الدراسة في مصطلحاتها، وهي المناخ المدرسي، إدارة الأزمة.

محددات الدراسة

- صعوبة الوصول إلى لجان الطوارئ.
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات المنبثقة عنه في أثناء جائحة كورونا.
- ندرة الدراسات التي تربط بين إدارة الازمات والمناخ المدرسي.

مصطلحات الدراسة

(إدارة الأزمة): "أسلوب التعامل مع الأزمة بالعمليات المنهجية العلمية الإدارية من خلال اتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة، والتقليل من آثارها السلبية وتحقيق أكبر قدر من النتائج الإيجابية، والتنسيق بين جهود أعضاء الفريق، والهيئات المساندة التي تبذل لإدارة الأزمة" (الجمل والرجوب، 2020، ص4)، **وتعرف إجرائياً:** أنها استجابة أفراد عينة الدراسة على المقياس الخاص بإدارة الازمات.

(المناخ المدرسي): "مجموعة من الخصائص والسمات التي تتسم بها بيئة العمل، وتتحدد هذه الخصائص من خلال ممارسات واقع القيادة الجماعية، والسلوك المهني للمعلم، والتحصيل الدراسي والأكاديمي بالمدرسة، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة" (المسرورية، 2016، ص8)، ويعرف إجرائيا: انها استجابة أفراد عينة الدراسة على المقياس الخاص بالمناخ المدرسي.

(لجنة الطوارئ): هي مجموعه من الأفراد المؤهلين للأزمات لديهم قواعد في التعامل وتجنب المخاطر. وهى القواعد التي تشمل التحضير لحالات الكوارث قبل وقوعها، والاستجابة للكوارث(صلاح،2021).

المحافظات الشمالية في فلسطين: هي المحافظات الواقعة في شمال فلسطين وتضم كل من(القدس، بيت لحم، الخليل، رام الله والبيرة، نابلس، سلفيت، قلقيلية، طولكرم، طوباس، جنين، أريحا والأغوار) (https://cutt.us/oHP4N)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

تناولت الباحثة في هذا الفصل شرحاً مفصلاً حول الأزمة وإدارة الأزمة وكذلك المناخ المدرسي، حيث قسمت هذا البند إلى محورين كان المحور الأول يتعلق بإدارة الأزمات والمحور الثاني بالمناخ المدرسي.

المحور الأول: إدارة الأزمات

تمهيد

يعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، حيث أنه يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والاتزان الإنفعالي، والقدرة على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم "التكتيكات" اللازمة للتعامل مع الأزمة، كما تعد الأزمات من الأحداث المهمة والمؤثرة في المنظمات، إذ أصبحت جزءاً مرتبطاً ببيئة اليوم. كما وتشكل مصدر قلق لقادة المنظمات والمسؤولين فيها على حد سواء لصعوبة السيطرة عليها، بسبب التغيرات الحادة والمفاجئة في البيئة الخارجية، هذا من ناحية وضعف الإدارات المسؤولة في تبنيها أنموذجاً إدارياً ملائماً يمكن المنظمة من مواجهة أزماتها بسرعة وفاعلية من ناحية أخرى، كما إن الكشف المبكر عن الأزمة وتحديد حجمها ونوعها، واستخدام المنهج العلمي والمنطقي للتعامل مع الأزمات أصبح ضرورة حتمية من أجل ايجاد أسلوب لإدارتها أو ما يطلق عليه "الإدارة الأزموية" ذات الآلية المميزة في مواجهة الأزمات، وإيجاد تقنية موجهة للحالات الطارئة التي لا يمكن تجنبها. إن استخدام هذه الأساليب والتقنيات الإدارية يكون بشكل مختلف تبعاً لنوع الأزمة وبما يتماشى ونوع القيادة الإدارية التي تتعامل مع هذه الأزمات (السرحان، 2018).

مفهوم الإدارة

تعرف الإدارة على أنها عملية مراقبة ومتابعة الأمور المتعلقة بالمنظمات بغض النظر عن حجمها وشكلها وطبيعة عملها، وهيكلها، وتعرف على أنها العملية الخاصة بإنجاز الأعمال من خلال آخرين بفعالية وكفاءة. وفي نفس التيار يمكن أن تقول أنها تحقيق الأشياء من خلال آخرين بفعالية وكفاء (الحسبان، 2019).

ويشير معنى كلمة الإدارة على مجموعة المبادئ المتعلقة بالتوجيه والمراقبة والتنظيم والتخطيط، وآلية تطبيقها، وتسخير الموارد المالية، والمادية، والبشرية، والمعلوماتية بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف التنظيمية لمؤسسة ما، كما تعنى الإدارة أساساً بإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، ومن خلال استخدام كثير من الموارد المتاحة للمنظمة، ولكن لابد من استخدام كل هذه الموارد بطريقة سليمة ليس فيها هدر، تهتم الإدارة في تهيئة بيئة الأعمال والمحافظة عليها من خلال عمل أعضاء المؤسسة بروح الفريق وإنجاز الأهداف بفاعلية وكفاءة، وتعمل الإدارة كدليل إرشادي للعاملين في المؤسسة وتنسيق جهودهم نحو تحقيق الهدف المشترك والاستخدام الأمثل للعناصر (السرحان،2021).

مفهوم الأزمة

هي كل ما لا يمكن توقعه أو التفكير فيه من أحداث أو تصرفات تؤثر على وتهدد بقاء الناس ومنظمات الأعمال أو تلوث البيئة والحياة الطبيعية، كما أنها تهد أي تهديد خطر مفاجئ وفي بعض الأوقات يكون غير مفاجئ لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد أو المنظمات أو الدول والذي يحد من عملية اتخاذ القرار و يؤدي إلى توقف سير الأحداث واضطراب العادات و فقد التوازن العام للمؤسسة ويتطلب التدخل الفوري واستخدام أساليب إدارية مبتكرة وسريعة، أي أنها تعني اللحظة الحرجة أو نقطة التحول التي تؤثر في المصير الإداري للمنظمة وتهدد استمرارها وربما وجودها، ويتطلب التصدي لها مهارة عالية لإدارتها ويرجع ذلك لعنصر المفاجأة (الناجي،2009).

كما وتعرف الأزمة على أنها موقف خارج عن السيطرة وتحول فجائي عن السلوك المعتاد يؤدي إلى خلل في المجتمع وإن مواجهة هذا الموقف يتطلب اتخاذ قراراً محدداً سريعاً في ظل محدودية المعلومات والمفاجأة وضيق الوقت المقترن بالتهديد (الفاري،2017).

وتعرف الأزمة أنها موقف تحذيري يتضمن مجموعة من المخاطر كالتعارض مع العمليات اليومية والعادية للأعمال، وتعريض المنظمة للرقابة الشديدة من جني الحكومة أو من جانب وسائل الإعلام، وتعريض الصورة الذهنية الإيجابية (التي تتمتع بها المنظمة) للخطر، من جانب آخر فان الأزمة قد تؤدي إلى تعزيز الشكوك في أداء المنظمة، وتؤدي إلى فقدان الثقة في المنظمة، أي أن تأثيرها يكون تأثيراً سلبياً وفي حالات قليلة يكون تأثيرها ايجابياً (اللامي والعيساوي، 2015، ص16).

مفهوم إدارة الأزمات

تعرف على أنها عملية إدارية متميزة لأنها تتعرض لحدث مفاجئ، ولأنها تحتاج لتصرفات حاسمة سريعة تتفق مع تطورات الأزمة، وبالتالي يكون لإدارة الأزمة زمام المبادأة في قيادة الأحداث والتأثير فيها وتوجيهها وفقاً لمقتضيات الأمور، حيث أنها كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة من خلال التقدير المنظم والمنتظم للأزمة التي تُهدد سمعة المنظمة و بقاءها للعمل على حفظ أصول وممتلكات المنظمة وقدرتها على تحقيق الإيرادات والمحافظة على سلامة الأفراد من المخاطر المختلفة والبحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها في المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل، كما تعرف على أنها نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة (العاصي، 2012).

وتعرف أيضا على "انها مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية تبذل لمواجهة أو الحد من الضرر المترتب على الأزمة"، كما وأن إدارة الأزمة يتطلب من المديرين ضرورة التفكير فيما لا يمكن التفكير فيه , وكذلك توقع ما لا يمكن توقعه، وتهتم إدارة الازمات بالمحافظة على أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، وتشمل مهمة المديرين المسؤولين عن هذا النشاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها في المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنّبها بالكامل والأفضل هو نقل احتمال تعرض المنظمة للمخاطر إلى جهة متخصصة في ذلك مثل شركات التأمين". وفي الأساس تعني إدارة الأزمات كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات، وهي تعد عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة، وربحيتها أو بقاءها في السوق (الشرعه، 2020).

وكما عرفها أبو صلاح (2021، ص8) على أنها تقنية لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها، أو إجراء التحضيرات الممكن التنبؤ بها، وهذه التقنية الإدارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والأضرار المتتابعة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتيجة أو الضرر أو الخسارة.

مقومات إدارة الأزمة

إن التعامل مع الموقف الأزموي وإدارة الأزمة يتطلب استخدام عدة أساليب إدارية متقدمة تعمل على تحقيق المناخ المناسب للتعامل مع الأزمة، وفي الوقت ذاته تتيح لفريق التعامل مع الأزمات حرية الحركة بالكامل .ومن هنا تحتاج إدارة الأزمات إلى احتياجات إدارية خاصة وأيضاً إلى مهارات إدارية خاصة، ويمكن أن تحديد أبرز مقومات الإدارة الفعالة للأزمات كما بينها الجديلي (2016).

1. **تبسيط الإجراءات وتسهيلها:** لا يجوز إخضاع الأزمة للتعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، وأيضاً لا يمكن تجاهل عنصر الوقت الذي قد يؤدي تجاهله إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجته.

2. **إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية:** لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها.

3. **تقدير الموقف الأزموي:** لابد أن يشمل تقدير الموقف الأزموي تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسئولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها.

4. **تحديد الأولويات:** بناءً على تقدير الموقف الحالي والمستقبلي لأحداث الأزمنة، توضع الخطط والبدائل التي يتم ترتيبها في ضوء الأولويات التي تم تحديدها وفق معايير معينة.

5. **تفويض السلطة:** يعد تفويض السلطة " قلب" العملية الإدارية النابض، وشريان الدورة الدموية في إدارة الأزمات، ومن ثم ينظر إلى تفويض السلطة محور العملية الإدارية سواء في إدارة الأزمات، أو في نطاق فريق المهام الأزموية، ويتطلب تفويض السلطات منح كل فرد من أفراد الفريق المناط به معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدود، وفي الوقت ذاته على الفرد أن يعرف المهام والأنشطة التي يتوقع منه إنجازها.

6. **فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر:** تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الأخر يساعد على تحقيق هذا الهدف.

7. **الوفرة الاحتياطية الكافية:** الأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن الحضور في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث، إضافة إلى ما يمتلكه القطاع الخاص من معدات وإمكانيات كبيرة يمكن توظيفها، والاستفادة من القوى البشرية المخلصة والتي من الممكن أن تساعد في عمليات إدارة الأزمة وإتاحة فرصة العمل التطوعي وفق أسس مدروسة.

8. **التواجد المستمر في مواقع الأحداث:** لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغييب للمعلومات الخاصة بها لدى متخذ القرار، لذا فإن الحضور في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما الحضور السري في موقع الأحداث، تأمين تدفق كماً مناسباً من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات.

9. **إنشاء فرق مهمات خاصة:** وهذه تفيد أكثر في الجوانب الأمنية، حيث أنه ونظراً لتباين الأزمات واختلاف طبيعتها فإن من الضرورة إنشاء فرق المهمات الخاصة وذلك للتدخل السريع عند الحاجة إليها، على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب نوع وحجم المهمة، كما يجب الاستفادة من الدول الأخرى وذات السبق في هذا المجال.

10. **توعية المواطنين:** في الحقيقة لا يمكن مواجهة أي أزمة بفاعلية دون إعلام وتوعية المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، حيث أن وعيهم بالدور المطلوب منهم يؤدي إلى المساعدة في مواجهة الأزمة، مما يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعوية في هذا الإطار، كما أنه يتطلب حملة إعلامية على كافة المستويات تستخدم كافة وسائل وأساليب الاتصال

الجماهيري من أجل توضيح الإجراءات المستخدمة في مواجهة الأزمة والمساعدة التي ينتظر المواطنين تقديمها (الجديلي، 2016).

أسباب الأزمات

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى الأزمات كما وأنه لا يمكن حصر الأسباب التي تؤدي الى الأزمات حيث جاء في الخوالدة (2018) أن أهم أسباب الأزمة من وجهة نظر إدارية مجموعة من الأسباب أهمها المعلومات الخاطئة آو الناقصة حيث إنه عندما تكون المعلومات غير دقيقة فإن الاستنتاجات تكون خاطئة فتصبح القرارات أيضا خاطئة وغير سليمة مما يؤدي إلي ظهور أزمات، ومن هذه الأسباب الضغوط هناك ضغوط داخلية وخارجية تقود إلى الأزمة، ومن هذه الأسباب ضعف المهارات القيادية حيث أن القيادة تعتبر فن وعلم وموهبة وذكاء وعلى المدير أن يلعب دوره بمهارة فائقة أن يقلع عن أسلوب الإدارة بالتهديد والوعيد والتعنيف حيث لم يعد هذا الأسلوب ذا أثر، كذلك الشائعات تعتبر من مسببات الأزمات حيث إن الشائعات تؤثر بشكل كبير في الروح المعنوية وتشيع نوعاً من عدم الثقة ، ويعد الجمود والتكرار أيضاً من مسببات الأزمة حيث إن بعض المديرين يختارون طريق الجمود والتكرار في أداء العمل لأنه الطريق الذي يعود بنا سالمين وهناك كثير من الناس يضيعون حياتهم منتظرين انفراج المشكلات وفي هذه الحالة تتراكم المشكلات وتكون مقدمة لحدوث الأزمة، ويعد التفسير الخاطئ للأمور أيضا من مسببات الأزمات حيث إن الخلل في عملية التقدير والتقويم للأمور والاعتماد يجعل القرارات غير واقعية ويؤدي إلى الأزمة، ويعد البحث عن الحلول السهلة أيضاً من مسببات الأزمات حيث إن حل المشكلات والأزمات يتطلب بذل الجهد والعرق وإعمال العقل أما البحث عن الحلول السهلة يزيد المشكلات ويعقدها ويحولها إلى أزمات (الخوالده، 2018).

خصائص الازمات

هناك مجموعة من الخصائص الخاصة بالأزمات حيث جاء في الامي والعيساوي(2015) فكان أهمها:

1. نقص واضح في البيانات والمعلومات اللازمة في أثناء وقوع الأزمة.
2. الشعور بالحيرة والضعف وعدم قدرة صناع القرار على التعاطي مع الأزمة والتعامل معها.
3. الرعب والخوف في المنظمة وهذا ناجم عن عدم القدرة على تقدير ما يحمله المستقبل للمنظمة.
4. محدودية المدة الزمنية اللازمة، فالأزمة لا تمتد لمدة زمنية طويلة.
5. ظهور بعض القوى التي تدعم الأزمة وتؤيد كل ما يقود إلى تفاقمها.
6. تتعرض مصالح المنظمة في ظل الأزمة إلى التهديد وإلى ضغوط كبيرة من جانب أطراف متعددة.
7. درجة عالية من التعقيد والتداخل في العناصر والمسببات اللازمة.
8. أحداث مفاجئة كبيرة وعنيفة عند وقوع الأزمة.

إدارة الأزمة ومراحلها

هناك فرق بين الإدارة السبّاقة المُبادرة التي تعتمد على التخطيط المسبق قبل حدوث الأزمة؛ و الإدارة التي تنتظر وقوع الأزمة ثم تبدأ بالتعامل معها بمنطق رد الفعل كما هو الحال في الإدارات العربية، حيث تمر إدارة الازمات بمجموعه من المراحل وهذه المراحل كما جاء في الزايد (2013):

- اكتشاف إشارات الإنذار: أي تشخيص المؤشرات و الأعراض التي تُنبئ بوقوع أزمة ما.
- الاستعداد والوقاية: أي إعداد الخطط مسبقاً للتصدي لأي أزمة متوقعة بهدف منع حدوثها أو إقلال آثارها.

- احتواء الأضرار: أي تنفيذ خطط مرحلة الاستعداد والوقاية ومنع تفاقم الأزمة.

- استعادة النشاط: أي الإجراءات المتبعة من قبل الجهاز الإداري بهدف استعادة التوازن والقدرة على متابعة سير العمل بالشكل الطبيعي.

- التعلم: أي صياغة و بلورة ضوابط منع تكرار الأزمة لتأمين مستوى عالٍ من الجاهزية في المستقبل.

كما وينظر أفراد المجتمع عادة لكل أزمة أو جائحة من زوايا عدة مادية، ومعنوية، وإعلامية، وسياسية لكونها تؤثر في جميع الجوانب الحياتية ويترافق مع الأزمة ثلاث أزمات مترابطة مع بعضها وهي الأزمة الإعلامية (وتتعلق بكيفية تقديم المعلومات عن الموقف وهي التي تشكل عظيم الأثر في أفراد المجتمع، والأزمة المحلية وترتبط بتقديم التعويضات للضحايا المتضررين وهي أبعد ما يكون في البلدان النامية أو ما يدعى بالأزمة السيكولوجية، والأزمة الفنية وتتعلق بتأمين موقع الحادث وإيجاد الحل الفني وتترابط هذه الأزمات الثلاث مع بعضها بشكل وثيق، ذلك أن إيجاد حل للأزمة الفنية يعتمد بشكل كبير على الإدارة الناجحة للأزمتين الإعلامية والمحلية (Szpirglasetal, 2015: 9-11).

مراحل الأزمة

ومن أجل الإحاطة بفكرة إدارة الأزمة لابد من التعليق على مراحل الأزمة لفهمها بشكل واضح حيث تتعدد المراحل التي تمر بها الأزمة على مدى فترة زمنية معينة، وفيما يلي أهم المراحل للأزمة وهي كما يرى (الجمل والرجوب، 2020، ص6):

مرحلة الإنذار المبكر: مرحلة تحذيرية لاستشعار الأزمة، وتتمثل بالإشارات والإرهاصات الأولى التي تنذر بحدوث أزمة، وإذا لم يتم إدراكها فإن مرحلة التأزم تأتي سريعة، وقد يكون الإنذار مباشراً يمكن إدراكه وقد يكون العكس.

مرحلة التأزم: مرحلة نشوء الأزمة وتسمى أيضا مرحلة الأزمة الحادة، أو كما يصفها الناس بالأزمة ويتحدثون عن وجودها، وهي نقطة اللاعودة، وقد تكون أقصر المراحل، ويصبح الوضع فيها معقداً نتيجة لوصول الأزمة إلى ذروتها.

مرحلة انفجار الأزمة: عندما لا تتمكن المنظمة من التحرك في مرحلة التأزم، أو أنها أخفقت في اتخاذ القرار المناسب، أو أنها لم تستطع السيطرة على متغيرات الموقف فإن المنظمة ستتعرض إلى أزمة ذات درجة عالية من القوة والعنف، ومن ثم تعرض مستقبل المنظمة للخطر.

مرحلة الأزمة المزمنة: تتم فيها الصحوة والتعرف إلى أسباب الأزمة وتقدير الضرر وتحديد المسؤولية، وتحليل الذات وتضميد الجراح، وقد تستمر إلى فترة طويلة نسبياً، وفيها يتم التخطيط والتحليل لما حدث واتخاذ الإجراء المناسب.

مرحلة حل الأزمة: وهي مرحلة إدارة الأزمة، ويتم فيها السيطرة على الأزمة، وحساب الطريقة المباشرة لحل الأزمة، والتفكير بالطرق والأساليب والوسائل التي تسرع من هذه المرحلة فتحل الأزمة مرة واحدة.. الوضع المثالي لهذه المرحلة، أن تأتي المرحلة الأولى, ولكن قد تفلت زمام الأمور من يد المسؤول أو المدير، وقد تنزلق الأحداث وتصل إلى مرحلة الأزمة الحادة الأزمة المزمنة، ومعنى ذلك أن تكمل الأزمة دورتها وتصل إلى مراحلها كافة.

أهداف إدارة الأزمة

يمكن استخلاص فكرة عامة مفادها أن إدارة الأزمات تتمثل في قدرة المؤسسات المجتمعية عامة .والتربوية خاصة على إدراك المخاطر والأزمات والكوارث المختلفة الحالية والمحتملة والعمل على تجنبها أو تقليل من آثارها السلبية بهدف إعادة التوازن للنظام أو العودة إلى روتين الحياة ومسارها في أقل وقت ممكن وبدء نشاطه مرة أخرى واستخلاص الدروس المستفادة لمنع تكرار الأزمة أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلا والاستفادة من الفرص التي تتيحها، وهذا ما تعمد إليه إدارة الدول في ظل جائحة كورنا كوفيد-19 وبالتالي

يمكن القول أن إدارة الأزمة تقوم على جملة من الأهداف منها منع وقوع الأزمة كلما أمكن، ومواجهة الأزمة بكفاءة وفعالية، وتقليل الخسائر في الأرواح والممتلكات إلى أقل حد ممكن، وتخفيض الآثار السلبية على البيئة المحيطة، وإزالة الآثار السلبية التي تخلفها الأزمة لدى العاملين والجمهور، وتحليل الأزمة والاستفادة منها في منع وقوع الأزمات المشابهة أو تحسين وتطوير قدرات المنظمة وأدائها فور مواجهة تلك الأزمات، أخيراً وفي ظل جائحة كورنا كوفيد-19 والأزمات التي تعرض لها شعبنا الفلسطيني على مر العصور يمكننا القول بأن الأزمات قد أصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزأ من نسيج الحياه المعاصرة، بل إن وقوع الأزمات أصبح من حقائق الحياه اليومية لذا أصبح لزاماً على مؤسسات المجتمع الفلسطيني أن تطور قدراتها وإمكانياتها لمواجهة الأزمات والكوارث التي تتعرض لها(رفاعي وجبريل، 2017).

أزمة كورونا والواقع التربوي الفلسطيني

ألقت أزمة فيروس كورونا كوفيد-19 بظلالها على قطاع التعليم؛ إذ دفعت المدارسَ لإغلاق أبوابها تقليلا من فرص انتشاره, وهو ما أثار قلقاً كبيراً لدى المنتسبين لهذا القطاع من طلبة ومعلمين ولتخفيف حد القلق عملت وزارة التربية والتعليم على وضع لجان طوارئ في مؤسساتها التعليمية للقيام بأدوار مختلفة تساعد الجميع على تجاوز الأزمة ومواصلة عملية التعليم وهذه الأدوار هي في الدور الإنشائي، الدور الوقائي، الدور العلاجي، فالدور الإنشائي يتمثل من خلال حفظ وتطوير الأهداف التربوية عن طريق مجموعة أساليب منها كاكتشاف أصحاب المواهب، وتهيئة الفرص على خلق روح العمل عن بعد، مع الاهتمام بتمكين الطلاب لفهم القيم الحقيقية للمعايير الأخلاقية، وتوجيه التعليم والبرامج المدرسية المستجدة عبر الاتصال عن بعد للتلبية الحاجات التي تظهر، والدور الوقائي فيتطلب تهيئة المواقف التي يشعر فيها الطالب بالأمان، خاصة وأن القرارات كانت متوالية وسريعة وتوحي بالمجهول إلى أن اتضحت الصورة، كما يجب تهيئة أوجه النشاط التي يشبع الميول في ظل الاتصال المفتوح عبر الشابكة (الانترنت) والحفاظ على تنمية العلاقات الودية الطيبة بين المدرسة والطالب وهو بعيد عن مدرسته أما الدور العلاجي يأتي في حالات ظهور المشكلات لدى الطلبة وتتطلب دراسة كل حالة على حدى والعمل على علاجها، مع ضرورة

الحفاظ على فهم تأخير الطالب عن مواعيد بدء الدراسة الناتجة عن ظروف اجتماعية بوجود كورونا أو بمعزل عنه كالظروف أسرية وها هي أزمة كورونا أطلت على الجميع لتضاعف مسؤولية لجنة الطوارئ خاصة والمعلمين عامة وضرورة تمكينهم من الأدوات اللازمة ليساهموا بشكل فاعل إلى جانب وزارة التربية بكوادرها التدريسية والإدارية لتجاوز تبعات هذه الأزمة على التلاميذ والوصول بهم إلى بر الأمان (حسين، 2020، ص2).

المحور الثاني: المناخ المدرسي

تمهيد

حاز المناخ المدرسي اهتمام العديد من الباحثين والتربويين فمنذ القدم كتب الباحثون عن المناخ المدرسي، و الذي يعكس إيجاباً وسلباً على كل ما يجري، ويعكس عادات وأهداف وقيم وعلاقات إنسانية وعمليات التعليم والتعلم والهياكل التنظيمية، وجدير بالإشارة أن المناخ المدرسي ظاهرة جماعية شاملة تهدف لتنمية وبناء رؤية وأهداف المدرسة.

مفهوم المناخ المدرسي

صاغ علماء التربية العديد من المفاهيم حيث ركز الأمن المدرسي ومنها ما أورده (Kathleen 2012,P52) إن المناخ المدرسة هو الجو العام أو الاتجاهات السائدة في المدرسة، وهو شخصية المدرسة، فالمناخ المدرسي يشمل كل من المرافق والنواحي المادية في المدرسة، وكذلك مستوى النظام والرضا والإنتاج، وكيفية تفاعل الطالب والمعلم والإدارة والبيئة المحلية بعضهم مع بعض.

كما تعرف حمدان (2016، ص45) أن المناخ هو "كل ما يحيط الطالب داخل الفصل وداخل حدود وأسوار المدرسة وهو مرآة عاكسة لمهارات وسلوك المديرين وكافة الظروف والخصائص المميزة لبيئة العمل ولعمليات التفاعل التي تتم داخل النظام الاجتماعي والمدرسي والتي لها تأثير في الأداء الوظيفي للمعلمين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل".

مجموعة الخصائص التي تميز هذا المناخ، والمدركة بصورة مباشرة من الأفراد العاملين فيه، وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكياتهم، حيث أنه حصيلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للعمل كما يعيها أفرادها وكما يفسرونها ويحللونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة ولائهم للعمل، كما وتعرف على أنها البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني أن الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة تؤثر في الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المؤسسة (المسيون، 2019، ص18).

ويعرف المناخ المدرسي على أنه الطابع الاجتماعي النفسي السائد في المدرسة، إذ قد يبدو للشخص العادي بأن المدارس عبارة عن أماكن يوجد فيها التلاميذ والمعلمون من أجل تعليم الطلبة، ولذلك فهي لا تختلف بعضها عن بعض، والحقيقة أن المدارس تختلف بعضها عن بعض من حيث طابعها وجوها الذي يميزها عن غيرها ، وهذه الاختلافات تبدو واضحة للأفراد داخل المدرسة كالعاملين، والمعلمين، والطلبة. والطابع العام هو حصيلة التفاعلات والعلاقات بين الأفراد داخل المدرسة (الخوالده، 2018).

ويعرفه السعود (2020) على أنه نتاج لتفاعل مجموعة من المتغيرات الرسمية كالسياسات والإجراءات، والمتغيرات الشخصية كالحاجات والقدرات، والمتغيرات غير الرسمية وهي التي تنشأ عن الصراع المستمر من أجل محاولة التوفيق بين أهداف المؤسسة وحاجات العاملين وسماتهم كما يعبر المناخ المدرسي الجيد عن توفير أجواء تعليمية ونفسية جيدة وملائمة للطلاب و المعلمين مع مراعاة الحالة النفسية للطلاب وعدم ممارسات أساليب عنيفة معهم، والعمل على إيجاد بيئة من التعاون بين المدرسة والبيت على الوصول بمستوى الطلاب لمستوى جيد.

وتعرف الباحثة المناخ المدرسي على أنه جملة من الخصائص المادية والنفسية الاجتماعية التي تسود كل مدرسة وفقا للثقافة التي تنتجها وتميزها عن باقي المؤسسات التعليمية والذي له التأثير المباشر في عملية التعليم والتعلم من أفراد الطاقم التربوي إلى الطلاب مما قد ينعكس إيجابا أو سلباً علي مردودية المؤسسة التعليمية والتحصيل الدراسي.

أهمية المناخ المدرسي

هناك أهمية كبيرة لتوفير مناخ مدرسي ايجابي حيث جاء في الصرايرة (2019) إن أهم هذه النقاط:

1. تعرف مدى تقيد العاملين بقواعد ونظم المدرسة.
2. تعرف شعور العاملين واتجاهاتهم وقيمهم وتوقعاتهم.
3. تعرف أسباب تذمر بعض من تصرفات مديرة.
4. فرصة للمدير للنجاح في مهامه ويحقق أهداف مدرسته.
5. توفير العلاقات الإنسانية بصورة كبيرة.
6. توفر الألفة والود بين العاملين مع مدير المدرسة.
7. تقليل من التوتر والمشاحنات بين المدرسين أنفسهم.
8. التعرف إلى مدى توفر المناخ الاجتماعي السائد في الفصل الدراسي.
9. الإيمان بالمصلحة العامة للعمل، ومحاولة تحقيق أهداف المدرسة برحابة الصدر.
10. الإقلال من المشكلات الطلابية وسوء الظن بين المدرسين وإدارة المدرسة.

أنواع المناخ المدرسي

يعتبر المناخ المدرسي كالشخصية بالنسبة إلى الفرد، توصلا إلى تدرج متصل في وصف المناخ المدرسي، ويبدأ هذا التدرج بالمناخ المفتوح إلى المناخ المغلق، ووضع ستة أنواع للمناخ المدرسي وهي المناخ المفتوح ومناخ الحكم الذاتي والمناخ المراقب والمناخ المألوف والمناخ الوالدي والمناخ المغلق.

وعليه يمكن القول أن طبيعة المناخ المدرسي وأنواعه المختلفة يكون مختلفاً من مؤسسة إلى أخرى، ففي بعض المؤسسات يكون مناخها مفتوحاً وطاقمها حيوياً ويتم تحقيق الأهداف وأحيانا يكون مناخاً ذاتياً ومحكماً ذو بيئة جافة ومغلقة (المسرورية، 2016، ص12).

متغيرات المناخ المدرسي

تناولت العديد من الدراسات المناخ المدرسي حيث اتجهت إلى تحديد عوامله الأساسية والمتغيرات التي يتأثر بها وقد جاء في العناتي (2017) أن المتغيرات التي يتضمنها المناخ المؤسسي كل متكامل ولا يمكن فصلها، وحدد ثلاث مجموعات متداخلة من هذه المتغيرات ينتج عن تفاعلها السمات المميزة للمناخ المدرسي وهي:

1. **مجموعة المتغيرات الشخصية:** مثل الحاجات والقدرات والقيم التي تجعل الأفراد يسلكونها وفق أنماط شخصياتهم.
2. **مجموعة المتغيرات الرسمية:** مثل السياسات والممارسات ومهمات الوظائف التي تجعل أعضاء المؤسسة يسلكونها بما يحقق أهدافها.
3. **مجموعة المتغيرات غير الرسمية:** وهي متعددة وتنشأ عن الصراع المستمر أثناء محاولة التوفيق بين أهداف المؤسسة وحاجات العاملين وسماتهم.

سلوك المدير ودوره في المناخ المدرسي

إن للإدارة المدرسة دورها في إيجاد المناخ التعليمي المساعد على النمو لكل عضو من أعضاء المدرسة . وبالرغم من الاختلافات الواضحة في تحديد مفهوم المناخ المدرسي ومتغيراته، وطرق قياسه، إلا أن هناك إجماعًا بين الباحثين بأن مدير المدرسة هو الشخص الأكثر تأثيرًا في تحديد المناخ المدرسي .ففي كل دراسة يوجد أن المناخ المدرسي الجيد يرتبط بإدراك المعلمين لثقة المدير بهم ويعاونهم ويحترمهم كأشخاص متخصصين كما يشركهم في اتخاذ القرارات، وعلى العكس من ذلك أن المناخ المدرسي السيىء يكون فيه الاتصال معدومًا، كما تنعدم فيه العلاقة الطيبة بين الإدارة والمعلمين، وسلوك المدير فيه يتصف بالشكلية في الأداء والالتزام بالقوانين واللوائح في تعامله مع المعلمين(أبو جابر،2016).

العلاقات الإنسانية بين المعلمين

تعتبر العلاقات الإنسانية بين المعلمين أنفسهم أساسًا في نجاح عمل المدرسة وتحقيق أهدافها التربوية، لذلك يجب أن تكون هذه العلاقات فيما بينهم قائمة على أساس الاحترام والتقدير المتبادل، والتعاون فيما بينهم من أجل النهوض بمستوى العملية التربوية والتعليمية بالمدرسة .كما يجب أن تكون هذه العلاقة قائمة على أساس الرغبة في العمل المستمر المتمثل في التخطيط المشترك والتنفيذ السليم والعطاء الكافي لإيجاد النمو التعليمي لدى التلاميذ في إطار العلاقات الإنسانية، كما يجب أن تكون هذه العلاقات قائمة على أساس النصح والمشاركة الفعالة في تحمل مسؤوليات العمل وبهذا يتضح أن

العلاقات الإنسانية القائمة بين المعلمين على أساس من التقدير والاحترام والتعاون آثارًا إيجابية في سلوكهم داخل المدرسة وبالتالي في عطائهم التربوي والتعليمي .وعلى النقيض من ذلك يلاحظ أن العلاقات الإنسانية القائمة بين المعلمين على أساس من الفرقة والانقسام وسوء التفاهم والأنانية والتنابذ تؤثر تأثيرًا سلبيًا في عمل المعلم، وبالتالي ينعكس أثر ذلك على تحصيل التلاميذ (المسرورية، 2016، ص16).

العلاقات الإنسانية بين المعلمين والتلاميذ

إن التلميذ هو اللبنة الأساسية في العملية التربوية والتعليمية، وإليه توجه كل الجهود من أجل تربيته وتعليمه وإعداده للحياة. ولذا فإنه يجب على المعلم أن يولي تلاميذه كل عناية واهتمام، وأن يبني معهم علاقات إنسانية طيبة أساسها العاطفة التي تشعر التلميذ أن المعلم بمنزلة والده فيقبل على تلقي التوجيهات بقلب واعٍ وذهن متفتح .ويمكن تحقيق علاقات إنسانية سليمة بين المعلم والتلاميذ من خلال مجموعة من الإجراءات من أهمها أن يحيط المعلم تلاميذه بالرعاية والاهتمام داخل الفصل، وفي فناء المدرسة، وفي أثناء مزاولة الأنشطة التعليمية المختلفة التي يقوم بها التلاميذ. زيادة التفاعل الاجتماعي بين المعلمين والتلاميذ عن طريق الندوات والمحاضرات والرحلات وجميع الأنشطة المدرسة الأخرى، وتوسيع نطاق العمل الجماعي بين المعلمين والتلاميذ في المدرسة مما يتيح للتلاميذ والمعلمين تبادل الخبرات وزيادة الألفة فيما بينهم، أن يحسن المعلم استخدام أساليب المدح والتشجيع المناسبة والكف عن استخدام العقاب والتهكم والسخرية والتوبيخ كذلك تشجيع التلاميذ على المناقشة وإبداء الرأي والمقترحات وتطبيق الأفكار الجيدة التي يقترحها التلاميذ(المسرورية، 2016، ص21)

أهــم النظــريات المفســرة للمنــاخ المدرسي

هناك نظريات مختلفة تناولت موضوع المناخ المدرسي كما ذكرها (بلقاسمي، 2016، ص25-26):

1. **نظرية النظم الاجتماعية:** وفيها ينظر إلى المدرسة على أنها مصنع يحول المدخلات والمتمثلة في) المنهاج والمقرر المدرسي، المدرس، العلاقات الوسائل التعليمية، الموارد التعليمية وكل ما يتعلق بالبيئة المدرسية) إلى مخرجات والمخرجات في النظام التعليمي هي: إحداث التعلم لدى المتعلم ونمو شخصيته واكتساب المفاهيم والاتجاهات والقيم المرغوب فيها.

2. **نظرية الاتجاه (التبادلي التفاعلي):** وفيها ينظر إلي المدرسة علي أنها نظام من العلاقات الاجتماعية بين الأسرة والمعلمين، الطلبة والرفاق، وتؤثر هذه العلاقات في درجة إنجاز الأهداف

التربوية، وفيه ينظر إلى الطلبة بأنه دلالة للعمليات الاجتماعية المدرسية ومعاييرها وتوقعها، وبالدرجة التي تختلف فيها المدرسة في بيئتها الاجتماعية فإنها تختلف في النتائج التعليمية التي تحققها، ومن هذا الاتجاه التبادلي التفاعلي بين الفرد والبيئة يمكن الحصول على أفضل وصف للمدرسة ومناخها كما يتصوره و يدركه كل من الطالب والمعلم و كذلك أفضل وصف لمناخ الفصل المدرسي.

3. **النظرية البيئية:** وتجمع بين التوجهين السابقين (نظرية الاتجاه التبادلي ونظرية النظم الاجتماعي) تشترك مع التوجه الاجتماعية في الاهتمام بالعمليات الاجتماعية والثقافية البيئية ونوعية السلوك الممارس، هذا التوجه يحاول بقدر الإمكان الكشف عن وظيفة النظام ككل عضوي متفاعل.

4. **نظرية الصراع الاجتماعي لكارل ماركس:** تعتبر النظرية الاجتماعية لكارل ماركس، التي طور فيها مفهومي التناقض والصراع الطبقي، المنطلق الأساسي لنظريات الصراع المعاصرة، فكل الدراسات اللاحقة هي ردة فعل ظاهر أو مستتر عليها، أو تعديل لها. ومع أن جدل هيجل ونظرية التطور الداروينية قد بحثتا في الصراع، إلا أن ماركس كان أول من طبقها على دراسة الطبقات والجماعات الاجتماعية. إن تطور تقسيم العمل والملكية يؤديان إلى تكوين الطبقات داخل المجتمع، وبالتالي إلى اللامساواة الاجتماعية. فالطبقات تختلف عن بعضها بعض باختلاف مواقعها في العملية الإنتاجية، وملكيتها لوسائل الإنتاج وتشكل هذه الأساس للمصالح المتناقضة والحفاظ على علاقات السلطة والملكية أو تغييرها، وتؤدي هذه العلاقات المتناقضة إلى صراع بين الطبقات المالكة لوسائل الإنتاج، وبين الطبقات المنتجة والمحرومة من الملكية (طلافحه، 2019).

5. **النظرية البيروقراطية:** تعد نظرية البيروقراطية كما وصفهاً ماكس فيبر(Max Weber) هي البداية لنظرية التنظيم العلمية، وقد هدف "فيبر" من نظريته عن البيروقراطية إلى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر في الأداء والسلوك التنظيمي وقد تتحدد فكرة البيروقراطية على أساس أنها تعني ذلك التنظيم الذي يحقق أكبر قدر من الكفاءة في الإدارة وفي تحديد الوسائل التي تحكم التنظيم

الاجتماعي بدقة لقد خضع الأنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي للعديد من محاولات التحليل الناقدة، وقد تركزت معظم محاولات تقويم ونقد الأنموذج في إبراز أن التنظيم البيروقراطي وإن كان يوفر الموضوعية والرشد والانضباط والدقة والسرعة والاستقرار والاستمرارية للجهاز الحكومي وللمنظمات التي تنتهج نمطه، إلا أن الالتزام به يقود إلى آثار ونتائج غير متوقعة مناقضة للكفاءة التي افترض "ماكس فيبر" أن هذا الأنموذج يحققها (بلقاسي، 2016).

الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة جزءاً مهماً لبناء وإعداد دراسة متكاملة، حيث تفيد الباحثين في إعداد الجانب النظري لأي الدراسة وتساهم في الكشف عن المراجع، ولقد تناولت الباحثة دراسات حول عملية إدارة الأزمات واخرى حول المناخ المدرسي وفيما يلي عرض لها:

الدراسات المرتبطة بإدارة الأزمة

أ. الدرسات العربية

جاءت دراسة العجمي (2021) لتعرف درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لاستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر معلمي المدارس؛ والكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات تقديرات المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). وتكوّنت عينة الدراسة من (354) معلمًا ومعلمة وتمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي .ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بتطوير استبانة تكوّنت من جزأين: اشتمل الجزء الأول منها على بعض المتغيّرات الديموغرافية؛ واشتمل الجزء الثاني منها على(46) فقرة، وقد تم التحقّق صدق وثبات الأداة. وأسفرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لاستراتيجيات 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). وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بعملية اختيار المديرين المختصين الأكفاء القادرين على إدارة الأزمات التعليمة في ظل التعرض للأزمة، وزيادة الاهتمام بصقل خبرات ومهارات مديري المدارس، وتوعيتهم، وعقد دورات وورش عمل تستهدف مديري المدارس لأغراض توعيتهم لمواجهة الأزمات التعليمية، إذ لا بدّ من الاهتمام بالعنصر البشري الذي هو محور العملية التعليمية.

دراسة القرني وشريف (2021) هدفت الدراسة التعرّف إلى درجة توفّر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات، والكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة توفّر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس بمحافظة بيشة تعزى لمتغيرات: (المرحلة التعليمية– سنوات الخبرة– الدورات التدريبية(، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي طبقت على عينة بلغت (2395) معلمة بإدارة تعليم محافظة بيشة للعام الدارسي 2020–2021، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة في السعودية من وجهة نظر المعلمات جاءت عالية في (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين أفراد عينة الدّراسة حول درجة توافر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات (المرحلة التعليمية – سنوات الخبرة – الدورات التدريبية)، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل لقائدات المدارس حول كفايات إدارة الأزمات، وكيفية توظيفها داخل المدارس.

دراسة الرواد والعظامات (2021) تهدف الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية، في ضوء متغيرات: الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الإداري .تكونت عينة الدّراسة من (59) قائدا أكاديميا تمَ اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة. ولتحقيق أهداف الدّراسة، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير مقياس لأساليب إدارة الأزمات ومقياس للصلابة النفسية . أشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد التعاون والمواجهة والاحتواء جاءت بدرجة مرتفعة بينما جاء بُعد الهروب بدرجة منخفضة، وجاء مستوى الصلابة النفسية بدرجة متوسطة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى إلى متغير الجنس. بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى إلى الخبرة لصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى. ووجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات لصالح المستوى الإداري الأعلى. ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائيا بين بُعد الالتزام والصلابة النفسية ككل من جهة وكل من بُعد المواجهة، والتعاون، والاحتواء .وعلاقة إيجابية دالة إحصائيا بين بُعد التحدي، وبُعد التعاون. وأوصت الدّراسة عدة توصيات من أهمها: تقديم البرامج الإرشادية للقادة الأكاديميين التي تعمل على تدعيم وتعزيز صلابتهم النفسية، من خلال مؤسسات الصحة النفسية، والإرشاد النفسي الحكومية وغير الحكومية.

دراسة العريفان (2021) تهدف هذه الدراسة لقياس واقع إدارة الأزمة التربوية في ظل فايروس (Covid-19)، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي؛ والذي يقوم بقراءة الواقع وقياسه، ثم تقديم الحلول المناسبة والتصورات الملائمة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ منها: أن أداء وزارة التربية والتعليم العالي الحالية أثناء الأزمة أتت بدرجة متوسطة من قبل العاملين في الهيئة التعليمية والتدريسية للوزارة. وقدمت الباحثة عدة توصيات؛ أهمها: تدريب وتنمية المراكز والمستويات الوظيفية المختلفة بوزارة التربية والتعليم العالي الكويتية على أساليب إدارة الأزمات المختلفة.

دراسة عطية (2021) هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى دور درجة تطبيق الأسرة الأردنية لاستراتيجيات إدارة الأزمات في ضوء جائحة كورونا، حيث تكونت عينة الدراسة من (1000) أسرة أردنية من لواء قصبة عمان (203523) أسرة، وتمّ إستخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطوير إستبانة مكوّنة من خمسة محاور هي)المجال الاقتصادي، المجال الصحي، المجال التربوي، المجال الديني والاخلاقي، المجال المعرفي). وأُستخرج لها دلالات الصدق والثبات. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق الأسرة الأردنية لإستراتيجيات إدارة الأزمات في ضوء جائحة فيروس كورونا جاءت بدرجة مرتفعة على مجالات الإستبيان (المجال الديني والاخلاقي، المجال المعرفي، المجال الصحي) بينما جاء المجالات (المجال التربوي، المجال الاقتصادي) بدرجة متوسطة. وكما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية (= 0.05 α) وجاءت الفروق لصالح أقل من5 سنوات. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية = α) (0.05 وجاءت الفروق لصالح كل من أقل من 5 سنوات، ومن 5- أقل 10 سنوات في كل من المجال الصحي، والمجال الديني والأخلاقي، وفي الدرجة الكلية. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية (= 0.05α) وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية (= 0.05α) وجاءت الفروق لصالح كل من 5 -1أفراد، ومن 6-10 أفراد في كل من المجال الصحي، والمجال التربوي وفي الدرجة الكلية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية (= 0.05 α) وجاءت الفروق لصالح من 1-5 أفراد في المجال المعرفي. وأوصت الدراسة العمل على عقد دورات تدريبية تعزز من قدرة الاسر الأردنية على استخدام استراتيجيات إدارة الأزمة بشكل صحيح الصحيحة، في التعامل مع اثار جائحة كورونا، إجراء المزيد من الدراسات التي تقوم على درجة تطبيق الأسرة الاردنية لإستراتيجيات إدارة الأزمات في ضوء جائحة فيروس كورونا كالعاملين في القطاعات المختلفة، والعمل على ربطها بمتغيرات تنظيمية أخرى مثل الاثار الاقتصادية والاجتماعية.

دراسة النظامي (2021). هدفت الدراسة الكشف عن واقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة وأثر متغيرات: الجنس والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، في ذلك. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتطوير استبانة مكونة من (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات: (التخطيط، المعلومات، التكنولوجيا والاتصالات، فرق العمل) وتمّ التأكد من صدق الأداة وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (283) من العاملين في الجامعة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا في الجامعة جاءت بدرجة تقدير متوسطة،. وكشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات والدرجة الكلية. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05) تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي بين دبلوم فما دون وماجستير وجاءت الفروق لصالح الماجستير في المجالات وفي الدرجة الكلية، ولأثر متغير المسمى الوظيفي في جميع المجالات والدرجة الكلية باستثناء التخطيط ودوره في الإدارة التعليمية لمواجهة أزمة الكورونا وجاءت الفروق لصالح عضو هيئة تدريس، وكذلك وجود فروق تعزى لأثر سنوات الخبرة بين 15 سنة فأكثر. وفي ضوء نتائج الدراسة، أوصت الباحثة بمجموعة توصيات من أبرزها: تطوير برامج تدريبية وورشات عمل مشتركة لكل العاملين في الجامعة وذلك لتطوير مهاراتهم القيادية وتنمية معارفهم حول ماهية إدارة الأزمات وآلية تطبيق أساليب إدارة الأزمات.

دراسة المهنا (2021) استهدفت الدراسة التعرف إلى توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت 2035 فيما يتعلق بركيزة رأس مال بشري إبداعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأثر متغيرات (النوع، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) على ذلك، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (50) عضو هيئة تدريس في كلية التربية– جامعة الكويت، وكلية التربية الأساسية، واشتملت أدوات الدراسة على استبانة تضمنت (35) توجهاً موزعة على سبعة مجالات. وتوصلت النتائج إلى أن مجالات توجهات البحث التربوي جاءت جميعها بدرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاءت

هذه المجالات بالترتيب التالي: جودة التعليم، يليه إصلاح اختلالات سوق العمل، ثم رعاية وتمكين الشباب، ثم رعاية ودمج ذوي الإعاقة، وأخيراً تعزيز التماسك الاجتماعي التربوي. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات أفراد عينة الدراسة عند مستوى (0.05) حول جميع مجالات توجهات البحث التربوي تعزى لمتغير النوع، وتوجد فروق حول جودة التعليم تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، بينما لا توجد فروق حول المجالات الأخرى. وأشارت النتائج إلى وجود فروق حول تعزيز التماسك الاجتماعي التربوي تعزى لمتغير الخبرة، بينما لا توجد فروق حول المجالات الأخرى.

دراسة باغريب (2021) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى 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(، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في جامعة عدن البالغ عددهم (253) قائداً، فيما بلغ عدد أفراد العينة المستجيبين (80) قائداً. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي – التحليلي، وجمعت البيانات الميدانية من خلال استبانة ثم إعدادها، وتكونت من جزأين: الجزء الأول يتعلق بالمعلومات العامة عن أفراد العينة، فيما يتعلق الجزء الثاني بمهارات إدارة الأزمات: (مهارة التفكير الإبداعي، مهارة التفاوض وحل المشكلات، مهارة التخطيط، ومهارة الاتصال) واشتملت الاستبانة على (44) فقرة، تم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى قيادات جامعة عدن جاءت متوسطة في جميع المجالات (التفكير الإبداعي، التخطيط، الاتصال، التفاوض وحل المشكلات) وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع المجالات (3.08). توجد 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. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات (التفكير الواعي، التخطيط، والاتصال والتفاوض وحل المشكلات) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

دراسة نيروخ (2020) بعنوان: درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل. هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل في ضوء المتغيرات الآتية جنس المعلم جنسّ مدير المدرسة، نوعّ المدرسة، عدد طلبة المدرسة، سنواتّ الخبرة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبيان على (203) مديراً، كما دلت النتائج أن درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل كانت مرتفعة، كما دلت النتائج أنه لا توجد فروق تعزى لمتغيرات الدراسة.

دراسة رحيل (2019) بعنوان " دور القيادة الإدارية في مواجهة الأزمات–دراسة ميدانية لعينة من القادة الإداريين بالمصارف الليبية هدفت الدراسة الى البحث في العلاقة بين العوامل الديموغرافية ودرجة الوعي بمخاطر الأزمات. حيث بلغت عينة الدراسة المستهدفة (150) وظيفة قيادية شملت مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام ومشرفي الوحدات الإدارية بالمصرف وبعد استخدام الأساليب الإحصائية أكدت الدراسة بأن هناك استجابة ولكن بمؤشر ضعيف بين هذه الخصائص ودرجة الوعي بمخاطر الأزمات ولا ترقى لمستوى العلاقة المؤثرة. كما أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لمتغير بمدة الخدمة ولصالح من تجاوزت مدة خدمتهم (15سنة فأكثر)،كذلك وجود فروق لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الشهادة الجامعية.

دراسة مظفر (2019): بعنوان" إسهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظر القائدات" هدفت الدراسة التعرف إلى إسهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة من الإداريين ،وتوصلت إلى أن سهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض جاء بدرجة عالية، كما لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة لقائدات مدارس المرحلة بينما توجد فروق لمتغير حجم المدرسة.

دراسة المشاقبة (2018) بعنوان درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم" هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة (125) مدير ومديرة وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية لمهارة إدارة الأزمات المدرسية مرتفعة كما دلت النتائج لعدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الدراسة.

دراسة جعفر (2017): بعنوان التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التخطيط الاستراتيجي في التقليل من الأزمات التي يواجهها الموظفين في المؤسسات العامة، والتعرف إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي وأبعاده بالإضافة إلى عناصر التخطيط الاستراتيجي الفعال، والتعرف على العوامل التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة والتي تساعد في التخفيف من آثار الأزمات، وذلك بهدف التقليل من المخاطر والأزمات التي تواجه المؤسسات العامة في الضفة الغربية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات، وزعت على جميع مجتمع الدراسة من موظفي القطاع العام في منطقة ضواحي القدس، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (850) موظف، أظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة، وأن قلة توضيحه للموظفين يقلل من فعالية إدارة الأزمات.

دراسة أبو عجوة والحيلة (2017): بعنوان " إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة" هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الأزمات في الحّد من الإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين فيها استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع الكهرباء الفرع الرئيس بمحافظة غزة، والبالغ عددهم (161) واستخدم الباحثان أسلوب المسح الشامل حيث تم استرداد

(117) استبانة، وقد أظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة عكسية بين إدارة الأزمات والإجهاد الوظيفي في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات (احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) والإجهاد الوظيفي.

دراسة الخدام وسماعنة (2016) بعنوان "أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية الأردنية" هدفت الدراسة به التعرف إلى أساليب إدارة الأزمة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي في وزارة الداخلية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على أداة الدراسة من خلال استمارة تم إعدادها خصيصاً لهذه الغاية موجهة إلى (310) إداري و إداريّة يعملون في وزارة الداخلية ، كما تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي، توصلت الدراسة إلى أن هنالك اهتمام ملحوظ من قبل الإداريين العاملين في وزارة الداخلية بأساليب إدارة الأزمات وخاصة أسلوب الاحتواء من جهة، واهتمام بعمليات التخطيط الاستراتيجي من جهة أخرى، كما دلت على ذلك نتائج التحليل الإحصائي، وأن هناك فروقاً في تقديرات الإداريين العاملين في وزارة الداخلية لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس (لصالح الذكور) بالمقابل لم يكن هناك فروقاً في تقديرات الإداريين العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، ومتغير سنوات الخدمة.

ب. الدرسات الأجنبية

وهدفت دراسة نينكو واخرون(Nenko,and Othre 2021) لتقديم نظرة عامة على الاستراتيجيات الإدارية لمكافحة الأزمات لوزارة التربية والتعليم في أوكرانيا والسلطات التعليمية لمؤسسات التعليم العالي الأوكرانية في سياق جائحة.COVID-19 تكونت الدراسة من نتائج الاستطلاع الذي تم إجراؤه عبر الشابكة (الإنترنت) في الفترة ما بين 1 مارس 2021 و 11 أبريل 2021 وغطت 380 مشاركًا (أعضاء هيئة التدريس في 12 مؤسسة تعليم عالي كبرى في مناطق مختلفة من البلاد). تم إجراء التحليل الإحصائي والوصفي للتحديات التي يواجهها المعلمون الأوكرانيون. توضح المراجعة أن أنشطة إدارة

مكافحة الأزمات (التنظيمية، والاجتماعية – النفسية، والتقنية، وما إلى ذلك) في أثناء عمليات الإغلاق القائمة على كورونا لم تكن بعد موضع دراسات استقصائية كافية ، وبالتالي تظل ظاهرة غير مستكشفة. الاستعراض المقدم يثبت مدى إلحاح مشكلة تطوير أنشطة إدارة مكافحة الأزمات ويهدف إلى تسهيل الإدارة التعليمية لمكافحة الأزمات. بالإضافة إلى ذلك ، توفر الدراسة أساسًا للمعلومات ذات الصلة لاتخاذ القرارات والعمل في السياسة والإدارة والممارسة الأكاديمية.

دراسة سايدي (Saide, 2021) تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نظرة شاملة لسيناريو نقل المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في أوقات الأزمات مثلCOVID-19 في قطاع التعليم في أثناء COVID-19 أو بيئة أخرى غير مؤكدة. تم إجراء مراجعة منهجية للأدبيات من خلال العديد من تقنيات البحث مثل اختيار الدراسة، وتجميع الأوراق، والإبلاغ عن النتائج. تم إجراء ما مجموعه 290 دراسة بحثية استعرضها الأقران. تمت تصفية هذه المقالات، وتم اختيار(51) مقالة ذات صلة. تساهم الدراسة بشكل أساسي من خلال توضيح مخطط أو سيناريو نقل المعرفة الفعال لعملية التدريس والتعلم في سياق أزمة فيروس كورونا من خلال تعظيم أدوات تكنولوجيا المعلومات (IT) ونهج إدارة المعرفة .(KM) تم تحديد العديد من العوامل وهي أدوات تكنولوجيا المعلومات للتعلم عن بعد وعبر الشابكة (الإنترنت)، واستكشاف واستغلال المعرفة ، وأنواع المعرفة التعليمية (المعرفة الضمنية الصريحة)، والمعرفة الداخلية والخارجية في التعليم. توفر الدراسة كذلك الأنموذج الجديد للدراسة المستقبلية. بالإضافة إلى ذلك، تم دمج العديد من المفاهيم والنظريات، وهي نظرية SECI وعرض البراعة (استكشاف المعرفة واستغلال المعرفة). قد توسع الدراسات المستقبلية مجال البحث ليشمل أنواعًا مختلفة من المنظمات وتوسع هذا الانموذج إلى اختبارات تجريبية.

متوسطة. وكما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α 0.05=) وجاءت الفروق لصالح أقل من5 سنوات. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) وجاءت الفروق لصالح كل من أقل من 5 سنوات، ومن 5– أقل 10 سنوات في كل من المجال الصحي، والمجال الديني والأخلاقي، وفي الدرجة الكلية. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α 0.05 =)

وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية (= α0.05) وجاءت الفروق لصالح كل من 5 –1أفراد، ومن 6–10 أفراد في كل من المجال الصحي، والمجال التربوي وفي الدرجة الكلية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية (= α 0.05) وجاءت الفروق لصالح من 1–5 أفراد في المجال المعرفي. وأوصت الدراسة العمل على عقد دورات تدريبية تعزز من قدرة الاسر الأردنية على استخدام استراتيجيات إدارة الأزمة بشكل صحيح الصحيحة، في التعامل مع اثار جائحة كورونا، إجراء المزيد من الدراسات التي تقوم على درجة تطبيق الأسرة الاردنية لإستراتيجيات إدارة الأزمات في ضوء جائحة فيروس كورونا كالعاملين في القطاعات المختلفة، والعمل على ربطها بمتغيرات تنظيمية أخرى مثل الاثار الاقتصادية والاجتماعية.

دراسة مهنوش واخرون(Mohnoosh & othre, 2021) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التكنولوجيا في إدارة الأزمات في العقدين الماضيين وتقديم توصيات سياسية مناسبة للتعامل مع جائحة COVID-19 يتم استخدام المراجعة المنهجية للأدبيات وتحليل المحتوى الشخصي للتحقيق في آثار التكنولوجيا على رفاهية المجتمع وجعل المدن أكثر مرونة في الأزمات الماضية. توضح هذه الدراسة أن السياسات والإجراءات المختلفة التي تحركها التكنولوجيا تمكن من إدارة الأزمات، وتعزز رفاهية المجتمع، وتزيد من المرونة الحضرية. عززت التكنولوجيا قدرات التكيف والتعافي من خلال زيادة المشاركة والترابط الاجتماعي ، وتعزيز الصحة البدنية والعقلية والحفاظ على وظائف النظم التعليمية والاقتصادية. وقد تم تحقيق ذلك من خلال العديد من الحلول والتقنيات مثل وسائل التواصل الاجتماعي، والرعاية الصحية عن بعد ، وأنظمة التتبع والمراقبة ، وأجهزة الاستشعار والتطبيقات الموضعية، وأنظمة العمل عن بعد، وما إلى ذلك. كما تم استخدام هذه الحلول والتقنيات خلال جائحة COVID-19 لتعزيز المجتمع بشكل جيد– يجري واستدامة الوظائف الحضرية. ومع ذلك، قد يكون لنشر التكنولوجيا آثار سلبية مثل الاستبعاد الاجتماعي، والفجوة الرقمية، وانتهاك الخصوصية والسرية، والتحيز السياسي ونشر المعلومات المضللة، والعمل والتعليم عن بُعد غير الفعالين. يُقترح أنه للتخفيف من هذه الآثار الجانبية، يجب على صانعي

السياسات تحرير عملية الرقمنة، وزيادة إمكانية الوصول إلى الخدمات الرقمية، وتعزيز –محو الأمية الرقمية.

دراسة ليك وفورس(Liuk & Froese, 2020) إدارة الأزمات والتحديات العالمية والتنمية المستدامة من منظور آسيوي. هدفت الدراسة التعرف الإدارة الفاعلة في مواجهة الأزمات والتحديات العالمية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة من منظور آسيوي وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل ستة أوراق بحثية حول دور إدارة الأزمة في مواجهة كوفيد 19 وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومنها هناك علاقة ايجابية بين استراتيجيات إدرة الأزمة ومواجهة التحديات ولكن هذا يتطلب تضافر جهود العلماء وصناع القرار.

الفيز(Alves, 2020): إدارة الأعمال الصغيرة خلال تفشي COVID-19: استراتيجيات البقاء والمرونة والتجديد للشركات في ماكاو الايرانية. هدفت الدراسة للتعرف إلى استراتيجيات المستخدمة في مواجهة الأزمات في ظل جائحة COVID-19 حيث تقدم هذه الدراسة تحليلًا نوعيًا للشركات الصغيرة في ماكاو، الصين، في الأشهر التي أعقبت تفشي المرض, تم جمع بيانات المقابلات من ست مجموعات صغيرة محلية, توصلت الدراسة إلى أن بعضًا صغيرًا كان لدى الشركات خطة واستراتيجية رسمية للأزمة قبل اندلاع المرض، وتميل هذه الاستراتيجية إلى أن تكون أطول التاريخ والخبرة في التعامل مع الأزمات والعمل في قطاعات أكثر تنظيماً.

مايتي(Maity, 2020) تفشي كورنا والآثار المجتمعية الناجمة عنها والتعامل معها في ايران. هدفت الدراسة التعرف إلى الاثار المجتمعية الناجمة عن جائحة كورنا ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لدراسة الاثار المجتمعية لجائحة كورنا والتي أدت إلى تعطيل جميع مناحي الحياة وتراجع في معدلات التنمية المجتمعية دلت نتائج الدراسة أن انتشار فيروس كورنا بطريقة مخيفة بالعالم أدت إلى

تراجع الأمن الاقتصادي والامن المجتمعي نتيجة لحالة الخوف والهلع نتيجة للعدوى على الرغم مع أخذ الاحتياطات اللازمة.

باكوز(Bakos, 2018)" العلاقة بين إدارة الأزمات والنهج في المؤسسات هدفت الدراسة التعرف إلى الاختلافات والتشابهات في موضوعات إدارة الأزمات باستخدام نهجين مختلفين الأول هو العلاقات العامة (PR)، كجزء من الاتصال علوم؛ والثاني يخص البرمجيات ولكن هدف واحد مشترك: توفير الدعم الممكن لفريق إدارة الأزمات في ظل ظروف عمل غير طبيعية, بالتعامل مع النهج الشمولي، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وهو نهج غير خطي يكون فيه حدس العامل البشري ومهاراته وخبراته.

دانييل (Daniel, 2017) تجريب التواصل القيادي التنظيمي خلال الأزمات (أفضل الممارسات في الكليات والجامعات) هدفت الدراسة للتعرف أفضل الممارسات الإدارية في أزمة القيادة للكليات والجامعات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء (30) تجربة مع القادة الجامعيين والأكاديميين، حيث تم التوصل إلى أنه يوجد أكثر من (11) استراتيجية لإدارة الأزمة.

أورفيك(Orifici, 2016) دور مدير المشروع في ضع خطة فعالة لإدارة الأزمات هدفت الدراسة إلى معرفة دور مديري المدارس أثناء نشوء الازمات، وما هي الأساليب المستخدمة للحد من آثار تلك الأزمات. استخدم الباحث المنهج الميداني في دراسة (أسلوب المقابلة) في إحدى مدارس نيويورك وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: (وضع خطة فعالة لإدارة الأزمات لتجنبها، توضيح أهمية دور المدير أثناء حدوث الأزمات، كيفية التصرف في حال حدوث أزمات حقيقية).

روجر(Roger, 2015) دراسة تجريبية لإدارة الأزمات هدفت الدراسة إلى معرفة مدى التقدم في نظم وخطط إدارة الأزمات في شركات الأعمال المصدرة إلى دول العالم الثالث، وتوصلت الدراسة إلى أن حجم المخاطرة الكبيرة التي تتحمله هذه الشركات يرجع إلى سوء تخطيط تلك الشركات لمواجهة أزمات التصدير, توصلت الدراسة إلى أن حوالي (20%) فقط من تلك الشركات تمتلك أنظمة وخطط لإدارة أزمات

التصدير، بينما (33%) من تلك الشركات لا تمتلك نظماً أو خططاً على الإطلاق، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن ميل الشركات لاستخدام الحكم الشخصي بدرجة كبيرة في عمليات التخطيط لإدارة الأزمات.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمناخ المدرسي

أ. الدراسات العربية

دراسة فراج (2021) استهدف البحث الكشف عن علاقة المناخ المدرسي بالإنفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة لدى طلبة المرحلة الثانوية. والكشف عن الفروق فى متوسطات درجات الانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة بين الذكور والإناث من طلبة المرحلة الثانوية. والكشف عن الفروق فى متوسطات درجات المناخ المدرسي بين الذكور والإناث من طلبة المرحلة الثانوية. ومن أجل ذلك الهدف تضمنت مجموعة البحث الأساسية: (200) طالباً وطالبة من طلبة المرحلة الثانوية، وتتراوح أعمارهم ما بين (15–17) سنة بمتوسط عمري 16.7 وانحراف 2.043 واستخدم البحث مقياس المناخ المدرسي لطلبة المرحلة الثانوية ومقياس الانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة. وأسفرت نتائج البحث عن وجود ارتباط دال سالب بين أبعاد المناخ المدرسي مع الانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة (الملل والغضب– الخجل والقلق– اليأس) والدرجة الكلية، وارتباط موجب مع بعد (الفخر والاستمتاع) لدى المرحلة الثانوية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية فى متوسطات درجات الذكور والإناث في المناخ المدرسي لصالح الذكور في الاتجاه الأفضل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية فى متوسطات درجات الذكور والإناث في والانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة لصالح الذكور في الإتجاه الأفضل. وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية فى متوسطات درجات إدراك الطالبات للمناخ المدرسي تبعاً للتخصص (علمي علوم – علمي رياضة – أدبي) من طلبة المرحلة الثانوية. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى متوسطات درجات إدراك الطلاب للمناخ المدرسي تبعاً للتخصص (علمي علوم– علمي رياضة– أدبي) من طلبة المرحلة الثانوية. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى

متوسطات درجات إدراك الطالبات والانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة تبعاً للتخصص (علمي علوم– علمي رياضة– أدبي) من طلبة المرحلة الثانوية.

دراسة ابو جراد وصالح (2021) هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن نوع المناخ المدرسي السائد في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة بمحافظات قطاع غزة والكشف عن مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم وتحديد طبيعية العلاقة بين نوع المناخ المدرسي السائد والاحتراق الوظيفي من جهة ونوع المناخ المدرسي السائد والتحقق من وجود فروق بين متوسطات معلمي التربية الخاصة بمحافظات غزة في كلٍ من المناخ المدرسي ودرجة الاحتراق الوظيفي تعزى لمتغيرات الديمغرافية الآتية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، الحالة الاجتماعية). واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظواهر وتفسيرها وصمم الباحثان أداتا الدراسة متمثلة بأداة المناخ المدرسي وأداة الاحتراق الوظيفي وتم تطبيق الدراسة على عينة مسحية قوامها (85) من معلمي ومعلمات التربية الخاصة بالمدارس الحكومية بجميع محافظات قطاع غزة في الفترة الدراسية الواقعة من 2021–2019 وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج الرزم الإحصائية(SPSS) وتم التوصل إلى النتائج التالية: وجود مناخ مدرسي إيجابي لدى معلمي التربية الخاصة بوزن نسبي (77.89%). وجود مستوى متدني من الاحتراق الوظيفي بوزن نسبي (47%) لدى عينة الدراسة. وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عكسية بين كال من المناخ المدرسي والإحتراق الوظيفي لدى عينة الدراسة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كال من نوع المناخ المدرسي السائد والإحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، الحالة الإجتماعية). وفي ضوء ما توصل إليه الباحثان من نتائج فإنه يوصي بمجموعة من التوصيات من أهمها: تشجيع وتحفيز المعلمين المتميزين في أدائهم مادياً ومعنوياً. توفير ما تمكن من إمكانات مطلوبة لخلق مناخ مدرسي ايجابي، ضرورة معالجة العوامل والمسببات التي تؤدي إلى احتراق وظيفي لدى المعلمين والحد منها. إجراء مزيد من الدراسات على

فئات أخرى وربطها بمتغيرات أخرى. رفع نسبة الأجور والرواتب لدى معلمي التربية الخاصة. العمل على تطوير قدرات المعلمين ومواكبة نموهم المهني بشكل مستمر.

دراسة الربيعي (2019) بعنوان: العلاقة بين مستوى المناخ المدرسي ومستوى التوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء. هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين مستوى المناخ المدرسي ومستوى التوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام مقياس المناخ المدرسي الذي أعده الباحث، ومقياس التوافق الدراسي الذي قنن على البيئة العربية، وتكونت عينة الدراسة من (600) طالبٍ وطالبة، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية. وتوصلت الدراسة إلى أنَّ: مستويي المناخ المدرسي والتوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء متوسط، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى المناخ المدرسي ومستوى التوافق الدراسي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير النوع لصالح الإناث، ووفقاً لمتغير نوع المدرسة لصالح طلبة المدارس الأهلية، وعدم وجود فروق ذات دلالة في مستوى المناخ المدرسي لمتغيرات النوع والتخصص ونوع المدرسة. وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين مستوى التوافق الدراسي من خلال تهيئة المناخ المدرسي الذي يشجع الطلبة على الجد والاجتهاد والمثابرة والانضباط وعلى الطاعة والإذعان للمدرسين والإدارة المدرسية.

دراسة يوسف، (2019): المناخ المدرسي الديمقراطي مدخل لمواجهة مشكلة العنف المدرسي بمرحلة التعليم الثانوي. هدف هذا البحث إلى الوقوف عند المعوقات التي تعيق عملية تحسين المناخ المدرسي داخل المدرسة الثانوية وذلك من أجل مواجهة مشكلة العنف المدرسي في مرحلة التعليم الثانوي، ووضع تصور مقترح لتحسين المناخ المدرسي لمواجهة هذه المشكلة، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لتناسب طبيعة هذا المنهج مع طبيعة البحث بهدف وصف واقع المناخ المدرسي في مرحلة التعليم الثانوي وتوضيح الآليات التي يمكن من خلالها تحسين المناخ المدرسي الديمقراطي لمواجهة هذه المشكلة، وتستخدم الباحثة هذا المنهج "بغرض وصف ما هو قائم وفهم الظواهر التربوية

وتحليلها وتحديد واستنباط العلاقات بينهما"، كما استخدم البحث استبانة موجه إلى عينة من مديري المدارس الثانوية وبعض المعلمين بهدف التعرف على نمط المناخ المدرسى السائد في المدارس الثانوية وواقع الممارسات الديمقراطية، وتحديد أهم متطلبات تحسين المناخ المدرسى كمدخل لمواجهة العنف في المدارس الثانوية ولقد خلصت نتائج البحث إلى عدة نتائج منها: قلة وجود دورات تدريبية للعاملين بالمدرسة في مجال العلاقات الإنسانية، وتحويل أعداد لا يستهان بها من المعلمين غير المؤهلين إلى وظائف إدارية،و مقاومة أغلب المعلمين للتغيير في نظام التعليم اليومى وفى الامتحانات والأنشطة، إضافة إلى ضعف قدرة وإمكانات المدرسة على إشباع حاجات وهويات الطلاب وميولهم، كما أوصى البحث بضرورة تحقيق مبدأ العدالة ومواجهة المشكلات بالنصح والإرشاد، والتمسك بالتعاليم الدينية والقيم الأخلاقية وتنمية الضمير، والتخلي بقدر المستطاع عن المركزية في صنع القرارات والسياسات، إذ يعتبر هذا من أهم معوقات ممارسة الديمقراطية .

دراسة ربيعي (2019): المناخ المدرسي وعلاقته بالقدرة على التفكير الابتكاري لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء – اليمن في ضوء بعض المتغيرات هدفت الدراسة التعرف إلى مستويي المناخ المدرسي والقدرة على التفكير الابتكاري، والعلاقة بين مستوى المناخ المدرسي ومستوى القدرة على التفكير الابتكاري، والفروق في مستويي المناخ المدرسي والقدرة على التفكير الابتكاري، وفقاً لمتغيرات النوع، والتخصص، ونوع المدرسة، لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، ومقياس المناخ المدرسي من إعداد الباحث، واختبار تورانس للتفكير الابتكاري (الصورة اللفظية أ)، وتكونت العينة من (600) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العنقودية. وتوصلت الدراسة إلى أنَّ مستوى المناخ المدرسي متوسط، ومستوى القدرة على التفكير الابتكاري منخفض، لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى المناخ المدرسي ومستوى القدرة على التفكير الابتكاري، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ المدرسي وفقاً لمتغير النوع، لصالح الإناث، ووفقاً لمتغير نوع المدرسة،

لصالح طلبة المدارس الأهلية، وفي مستوى القدرة على التفكير الابتكاري وفقاً لمتغير نوع المدرسة، لصالح طلبة المدارس الأهلية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ المدرسي وفقاً لمتغير التخصص، وفي مستوى القدرة على التفكير الابتكاري وفقاً لمتغيري النوع والتخصص.

دراسة محمد (2019) تهدف هذه الدراسة التعرف إلى واقع الشراكة المجتمعية بين جامعة الطفل والمدرسة في مصر ودورها في دعم تربية الإبداع من خلال التعرف إلى أهداف الشراكة المجتمعية فى التعليم، والوقوف على دور المدرسة في توفير مناخ مدرسي داعم لتربية الابداع، وأيضا عرض لأهم الخبرات المعاصرة لجامعة الطفل دوليا مما يمثل إضافة علمية فى هذا المجال. تبرز أهمية البحث فى مسايرة التوجه العالمي نحو رعاية الموهوبين والمبدعين وإلقاء الضوء على رعاية الإبداع بمصر لما له من دلالات تربوية وتنموية، وتزويد صانعي القرار والمعنيين بآليات تفعيل الشراكة المجتمعية بين المؤسسات التعليمية والتربوية المختلفة من خلال طرح تصوراً مقترحاً يتضمن إجراءات يمكن الاستفادة منها في تفعيل الشراكة المجتمعية بين جامعة الطفل والمدرسة، واستخدم البحث المنهج الوصفي في جانبيه المسحي والتحليلي لملائمته لطبيعة البحث. وتمثلت أهم النتائج فى : أن تفعيل الشراكة المجتمعية بين المؤسسة التربوية وكافة الشركاء المعنين بالتربية والتعليم بأفضل الصور يحقق تربية الإبداع القائم على اكتشاف وتطوير الطاقات الإبداعية، أيضا من أهم النتائج ضعف التسويق الاجتماعي لبرنامج جامعة الطفل، غياب التعاون جامعة الطفل والمدرسة في وضع خطط لرعاية الطلاب المبدعين وعدم توافر لائحة للعمل المشترك، عدم تبنى المدرسة ولو يوم من كل أسبوع لاستضافة الأطفال وفريق العمل.

دراسة الحيدري والشدادي (2019): بعنوان المُناخ المدرسي في مدارس التعليم الثانوي في محافظة ابين. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى المناخ المدرسي السائد في مدارس الثانوية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في مدينة لودر, وكذلك تأثير بعض المتغير تكونت عينتها من (100) معلم ومعلمة، واستخدمت الدراسة أداتين الاولى عبارة عن استبانة لهالبن وكرفت المترجمة الى العربية للتعرف على المناخ المدرسي، والثنية استبانة من إعداد الباحثين لقياس مستوى اداء المعلمين كأداة

لجمع البيانات كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تحديد الخصائص السيكومترية للأداتين، وكانت أهم النتائج ما يأتي:أن المستوى العام للمناخ التنظيمي السائد بالمدارس الثانوية في مدينة لودر يقع عند مستوى عال.وجود علاقة بين المناخ التنظيمي السائد في مدارس التعليم الثانوي المشمولة بالدراسة ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين والمعلمات فيها.

دراسة العازمي (2019) هدفت الدراسة إلى تفعيل دور مديري المدارس الابتدائية بالكويت فى تحسين المناخ المدرسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى. وسارت الدراسة وفق الخطوات التالية: الفصل الأول: الإطار العام للدراسة وتضمن: المقدمة – مشكلة الدراسة وتساؤلاتها – أهداف الدراسة – أهمية الدراسة – منهج الدراسة – حدود الدراسة – مصطلحات الدراسة – الدراسات السابقة – خطوات الدراسة. الفصل الثاني: المناخ المدرسي فى الفكر الإداري المعاصر (إطار نظري). الفصل الثالث: أدوار المدير فى الإدارة المدرسية (إطار نظري). الفصل الرابع: الجهود والمبادرات التى تقوم بها وزارة التربية بدولة الكويت لتفعيل دور مديري المدارس الابتدائية لتحسين المناخ المدرسي. الفصل الخامس: الدراسة الميدانية وإجراءاتها ونتائجها. الفصل السادس: نتائج الدراسة والتصور المقترح. وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لآليات تفعيل دور مديري المدارس الابتدائية بالكويت فى تحسين المناخ المدرسي فى ضوء نتائج الإطار النظري، والدراسة الميدانية، والتى أكدت على أن تفعيل دور مديري المدارس الابتدائية بالكويت فى تحسين المناخ المدرسي مهم وضرورى فى تمكين مديري هذه المدارس من تحسين المناخ المدرسي، والذى يؤد ى بدوره إلى فعالية الأداء المدرسي، ومن ثم تحقيق أهداف التعليم وأهداف المجتمع.

دراسة الطلحي (2018) هدف البحث للكشف عن العلاقة بين المناخ المدرسي ودافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لمكتب التعليم، وتكونت عينة الدراسة من (134) معلما من معلمي مدارس التعليم العام التابعة لمكتب التعليم بعشيرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وقد تم تطبيق المنهج الوصفي واستخدمت استبانة المناخ المدرسي واستبانة دافعية الانجاز، وتوصلت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع للمناخ المدرسي الايجابي من وجهة نظر افراد عينة البحث ووجود مستوى مرتفع لدافعية الانجاز.

دراسة المسرورية (2016) بعنوان: المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط هدفت الدراسة إلى معرفة واقع المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، وبلغت عينة الدراسة (400) (معلم ومعلمة، لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت أداة لقياس المناخ المدرسي، وأداة لقياس الالتزام التنظيمي .وبعد معالجة البيانات إحصائيا باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) أظهرت نتائج الدراسة أن واقع المناخ المدرسي كان إيجابياً، وبدرجة كبيرة على جميع أبعاده الأربعة: القيادة الجماعية، والسلوك المهني للمعلم، والتحصيل الدراسي، والمجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة، وأظهرت نتائج اختبار(test-t) لمتغير النوع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع المناخ المدرسي بشكل عام، وعلى بعدي "السلوك المهني للمعلم" و"المجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة" لصالح الإناث، كما توصلت النتائج إلى أن واقع الالتزام التنظيمي كان مرتفعاً.

دراسة سلامة (2016) بعنوان : الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي هدفت الدراسة التعرف على صفات الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي بمرحلة التعليم العام بمدينة درنة، وطبيعة العلاقة بين الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي وبعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (النوع، العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة) ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على جميع مدراء ومدراء المكاتب بالمدارس العامة بمدينة درنة والبالغ عددهم (50) موظفاً وموظفة خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واختبار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج منها أن المستوى العام الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي قيد الدراسة كان ضعيفاً كما أن جميع فقرات الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي قيد الدراسة كانت أيضاً ضعيفة حيث أظهرت الدراسة أن مجال رضا العاملين على المناخ السائد جاء في الترتيب الأول بالمقارنة مع المجالات الأخرى وهى مجال الإدارة المدرسية وتجهيز المدرسة ومجال اللوائح وأنظمة العمل ورضا العاملين على المناخ السائد، كما كشفت الدراسة أن هناك معوقات لضغوط العمل تحول دون توفر مناخ

مناسب بدرجة مرتفعة كما دلت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (النوع، العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة).

دراسة صباح (2014) بعنوان: واقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية وعلاقته بالمتغيرات

دراسة هدفت إلى التعرف على واقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية وعلاقته بالمتغيرات التالية: النوع، والعمر، والتخصص، والخبرة، والمرحلة التعليمية، وتحديد نوع المناخ السائد في المؤسسات التربوية، وقياس مستوى كل بعد من أبعاد المناخ المدرسي السائد من وجهة نظر المعلمين، وباستخدام المنهج الوصفي تم إجراء الدراسة وتوزيع استبيان على (44) معلما تم اختيارهم بطريقة عشوائية، بالاعتماد على استبانة لقياس المناخ المدرسي، وكانت نتائج الدراسة بالنسبة لطبيعة المناخ المدرسي السائد من وجهة نظر المعلمين إيجابية على جميع الأبعاد، وهي الإدارة المدرسية، والعلاقات الإنسانية، والإمكانات المدرسية وتجهيزاتها، وأنظمة ولوائح العمل، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغيري النوع والمرحلة التعليمية، مع وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة.

ب. الدراسات الأجنبية

دراسة بربرا (Barbara.b,l, 2014) هدفت الدراسة التعرف إلى أهمية دراسة المناخ المدرسي وتحديد العلاقة بين نمط المناخ المدرسي وبعض المشكلات التعليمية وتقديم بعض المقترحات لتطوير المناخ المدرسي من خلال مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها أن البيئة المدرسية هي مصطلح يدل على جودة وطبيعة الحياة المدرسية من حيث صلته بالمعايير والقيم والعلاقات الشخصية والتفاعلات الاجتماعية والتنظيمات العملية والهياكل وثقافة المعلمين، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات: توفير شروط المناخ المدرسي الجيد من خلال مشاركة أولياء الأمور مع المعلمين في صنع قرارات المدرسة.

دراسة ثودروس (Theodoros & al, 2010) التي تم فيها اختبار علاقة المناخ المدرسي المتصور بسلوك الاستقواء لدى تلاميذ الطور الأول البالغ عددهم (369)، واختبار أيضا متغير الانخراط في السلوكيات المحفوفة بالمخاطر كمتغير وسيط، وبعد تطبيق مقاييس الدراسة، توصلت النتائج إلى وجود علاقة بين المناخ المدرسي وسلوك الاستقواء، في حين كانت تصورات التلاميذ سلبية لهذا المناخ، كما تبين أيضا ارتباط المتغير الوسيط والمتمثل في للسلوكيات المحفوفة بالمخاطر بسلوك الاستقواء

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة العربية والأجنبية تبين أهمية موضوع إدارة الأزمات وانعكاساتها في المجتمع بشكل عام وفي العملية التعليمية بشكل خاص وتبين وجود اتفاق حول الموضوع الرئيسي وبعض الاهداف فعلى سبيل المثال من الدراسات العربية دراسة (مظفر، 2019) كانت الأقرب حيث عرضت إسهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية ودراسة جعفر (2017) ركزت على التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات ودراسة (Orifici, 2016) التي بينت دور مديري المدارس أثناء نشوء الازمات ومن هنا فإنه يمكن القول، وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة ومبررات إجرائها، وتوجيه الباحثة نحو العديد من مصادر المعلومات المفيدة ذات العلاقة بمشكلة الدراسة كذلك تحديد منهج الدراسة تصميم أداة (مقياس) الدراسة، والاستفادة من نتائج الدراسة السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية وتبين أن هناك قلة من الدراسات التي تجمع بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي وسيتم التطرق بالتفصيل لهذا بعد إجراء الجانب التطبيقي، وتشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وكذلك اداة الدراسة والبرنامج الاحصائي المستخدم، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في انها ربطت بين متغيرين وهما ادارة الازمات والمناخ المدرسي وانها تناولت مجتمع دراسي فلسطيني وهم لجنة الطوارئ من التربويين اثماء جائحة كورونا.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل عرضاً للطريقة والإجراءات التي تم اتباعها في تحديد مجتمع الدّراسة وعيّنتها، وخطوات التحقّق من صدق الأداة وثباتها، وتحديد متغيّرات وإجراءات الدّراسة، والمعالجات الإحصائيّة المتّبعة في تحليل البيانات، وفيما يلي بيان ذلك:

منهج الدّراسة

لأغراض هذه الدّراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (كمياً ونوعيا)، وفيما يتعلق بالمنهج الكمي تم استخدام التصميم الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدّراسة، وهو طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجيّة علميّة صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصّل إليها على أشكال رقميّة معبّرة يمكن تفسيرها، وهو أحد أنواع مناهج البحث العلمي التي تهتم ببيان العلاقة بين متغيرين أو أكثر، كما يهتم بمعرفة نوع هذه العلاقة سواء أكانت سالبة أم موجبة. كما تهتم الدراسات الارتباطيّة ببيان حجم ونوع العلاقات بين البيانات بحيث تتطابق التغيّيرات في كل العاملين محل الدّراسة الارتباطيّة، وفيما يتعلق بالمنهج النوعي سيتم استخدام المقابلات الفردية.

مجتمع الدّراسة

يعرّف مجتمع الدّراسة أنه جميع الأفراد أو العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدّراسة، وتسعى الباحثة إلى تعميم نتائجها عليها، وبذلك فإن المجتمع في هذه الدّراسة هو جميع لجان الطوارئ المدرسية في المحافظات الشمالية خلال الفترة(2021/2020) وتم تطبيق هذه الدراسة على كافة العاملين في لجان الطوارئ المدرسية في المحافظات الشمالية في فلسطين، والبالغ عددهم (450) فرداً، حيث تم الحصول عليهم من سجلات وزارة التربية والتعليم.

عيّنة الدّراسة

قامت الباحثة باختيار عيّنة متيسرة لعدد من افراد لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية، وقد بلغ حجم العيّنة (200) فرداً، وعند توزيع الاستبانات على العينة، كان عدد الاستبانات المسترجعة والتي تم أجراء عليها التحليل الإحصائي (197) استبانة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عيّنة الدّراسة حسب متغيّراتها المستقلّة.

جدول 1

توزيع أفراد عيّنة الدّراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغيّر	فئات المتغيّر	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	58	29.4
	أنثى	139	70.6
	المجموع	197	100.0
مستوى المدرسة	أساسي دنيا	48	24.4
	أساسي عليا	69	35.0
	ثانوي	80	40.6
	المجموع	197	100.0
نوع المدرسة	ذكور	52	26.4
	إناث	48	24.4
	مختلطه	97	49.2
	المجموع	197	100.0
الوظيفة المهنية	مدير/ة مدرسة	25	12.7
	مرشد/ة تربوي/ة	30	15.2
	معلم/ة	139	70.6
	منسق/ة لجنة صحية	3	1.5
	المجموع	197	100.0
مكان السكن	مدينة	126	64.0
	قرية	66	33.5
	مخيم	5	2.5
	المجموع	197	100.0

عينة الدراسة للبحث النوعي

اختارت الباحث عيّنة قصدية من أفراد عينة لجان الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية، وكانت العينة من رؤساء اللجان أو الأفراد الأكثر نشاطاً وبلغ حجم العينة (6) افراد ، وفيما يلي توزيع عينة الدراسة للبحث النوعي بحسب المتغيرات المستقلة، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والمهنية للمدرسة وكانت كما يلي:.

جدول 2

توزيع أفراد عينة الدراسة النوعية

المتغير المستقل	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
نوع المدرسة	ثانوي	3	%50
	أساسي	3	%50
	المجموع	6	100
المسمى الوظيفي	مدير	2	%33.33
	مرشد	2	%33.33
	معلم	2	%33.33
	المجموع	6	100
جنس المدرسة	ذكور	2	%33.33
	إناث	2	%33.33
	مختلطة	2	%33.33
	المجموع	6	100

أداتي الدّراسة

اولاً: الاستبانة

قامت الباحثة ببناء الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدّراسة، بهدف التعرّف إلى ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية، وذلك بعد

الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدّراسة، وقد تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام: (أنظر الملحق 3).

القسم الأول: شمل عنوان الدّراسة، ومقدمة الاستبانة التي تحتوي على مجموعة من العناصر التي تحدد هدف الدّراسة، إضافة إلى فقرة تشجّع المبحوثين لتقديم المساعدة وتحرّي الدقة في تعبئة الاستبانة.

القسم الثاني: وتمثل في البيانات الشخصيّة والمهنيّة للأفراد لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين، أُدخلت كمتغيرات مستقلة في البحث وهي: (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، ومكان السكن).

القسم الثالث: فقرات الاستبانة وعددها (49) فقرة تتعلق ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية، وتوزعت هذه الفقرات على محورين، حيث كان المحور الأول يتعلق إدارة الازمات للجان الطوارئ ويتكوّن من المجالات (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط) والمحور الثاني يتعلّق الحد من المناخ المدرسي ويتكون من (الإدارة المدرسية، العلاقات الإنسانية، التحصيل الدراسي)، والجدول (3) يبين مجالات الاستبانة وعدد الفقرات لكل مجال:

جدول 3

مجالات الاستبانة وعدد الفقرات

رقم المجال	المحور	عدد الفقرات
	المحور الأول: إدارة الأزمات ويتكوّن من المجالات الآتية:	
.1	اكتشاف إشارات الإنذار	5
.2	الاستعداد والوقاية	5
.3	احتواء الاضرار	8
.4	استعادة النشاط	6
	المجموع	24
	المحور الثاني: المناخ المدرسي	
.5	الإدارة المدرسية	11
.6	العلاقات الانسانية	8
.7	التحصيل الدراسي	6
	المجموع	25
	مجموع فقرات الأداة	49

وقد تم تصميم الفقرات على أساس مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي الأبعاد، وأعطيت الأوزان كما هو مبين في التصنيف:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الوزن النسبي	5 درجة	4 درجة	3 درجة	2 درجة	1 درجة

ثانياً: المقابلة الفردية

استخدمت الباحثة المقابلات الفردية من خلال طرح الأسئلة على أفراد لجنة الطوارئ بشكل منفرد، وفي هذا النوع من المقابلات يتم تحديد الأسئلة بشكلٍ مسبق، وصياغتها وترتيبها بما يخدم أغراض الدراسة، ولا يسمح للباحث بالخروج عن حدود هذه الأسئلة، ويتم توجيه الأسئلة للمبحوثين بنفس الصياغة وبنفس

الترتيب (أبو سمرة والطيطي، 2019)، وقد قامت الباحثة بصياغة خمسة أسئلة مقننة، وكان نصّ هذه الأسئلة:

السؤال الأول: ما الدور الذي قمت به في مواجهة الأزمة؟

السؤال الثاني: ما الصعوبات التي واجهتك في مواجهة الأزمة؟

السؤال الثالث: ما مقترحاتك لتطوير الواقع الحالي؟

السؤال الرابع: ما تأثير الأزمة في المستوى الأكاديمي للطلبة؟

السؤال الخامس: ما تقييمك لمستوى وعي أولياء الأمور لواقع إدارة الأزمة؟

صدق أداتي الدراسة

اولاً: الاستبانة

الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

بعد إعداد أداة الدّراسة بصورتها الأوليّة وقد كان عدد فقراتها (53) (أنظر الملحق 1)، وللتّحقق من صدقها قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية والتخصصات التربوية الاخرى في الجامعات الفلسطينيّة، وبلغ عددهم (8) ثمانية محكمين (انظر الملحق2)، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات الاستبانة بهدف التأكد من صدق محتوى الفقرات، ومدى ملاءمتها لأهداف الدّراسة ومجالاتها ومتغيراتها، فقد طلب منهم بيان صلاحيّة الفقرات لقياس ما وضعت لقياسه، وقد حصلت على موافقتهم بدرجة كبيرة وصلت إلى (80%)، مع إجراء بعض التعديلات على فقراتها، حيث تم التغيير في صياغة بعض الفقرات وإضافة في بعضها الآخر وحذف أيضاً بعض الفقرات، وفي ضوء الملاحظات التي تقدم بها الخبراء المحكمون من حيث: صياغة الفقرات، ومدى

مناسبتها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، حيث تم الأخذ برأي الأغلبيّة (أي 80% من الأعضاء المحكّمين) في عمليّة التحكيم، فأصبح عدد الفقرات (49) فقرة بعد إجراء كافّة التعديلات، وبذلك يكون قد تحقّق الصدق الظاهري للاستبانة، وأصبحت أداة الدّراسة في صورتها النهائية، (انظر الملحق3).

صدق البناء والمحتوى

المحور الاول: إدارة الأزمات للجان الطوارئ وتكونت من المجالات الآتية:

اكتشاف إشارات الإنذار		الاستعداد والوقاية		احتواء الأضرار		استعادة النشاط	
Q1	0.830	Q6	0.851	Q11	0.740	Q19	0.822
Q2	0.801	Q7	0.791	Q12	0.694	Q20	0.770
Q3	0.860	Q8	0.789	Q13	0.827	Q21	0.852
Q4	0.837	Q9	0.841	Q14	0.742	Q22	0.808
Q5	0.837	Q10	0.815	Q15	0.725	Q23	0.747
				Q16	0.806	Q24	0.785
				Q17	0.698		

المحور الثاني: الثاني (المناخ المدرسي) وتتكون من المجالات الأتية:

الإدارة المدرسية				العلاقات الإنسانية				التحصيل الدراسي	
Q25	0.721	Q30	0.710	Q35	0.816	Q42	0.763	Q44	0.758
Q26	0.731	Q31	0.720	Q36	0.788	Q43	0.635	Q45	0.796
Q27	0.770	Q32	0.750	Q37	0.712			Q46	0.779
Q28	0.79	Q33	0.758	Q38	0.778			Q47	0.770
Q29	0.729	Q34	0.744	Q39	0.778			Q48	0.703
				Q40	0.823			Q49	0.731
				Q41	0.783				

يلاحظ من خلال البيانات السابقة في محاور الاستبانة أن كافة معاملات الارتباط مناسبة وقوية وهذا يشير إلى أن الفقرات التي وضعت في المجال قد ارتبطت به بصورة كبيرة وهذا يشير وبهذا فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للفقرات.

ثانياً: المقابلة

للتأكد من صدق أسئلة المقابلة قامت الباحثة بعرضها على(8) محكمين أنظر الملحق رقم (2) وقد رأى المحكّمون حذف بعض الاسئلة واستبداله بعضها الآخر وبذلك فقد تحقق الصدق من الاداة.

ثبات أداتي الدراسة

اولاً: الاستبانة

تم التأكد من ثبات أداة الدّراسة من خلال استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach,s Alpha) والجدول الآتي يبين معاملات الثبات لأداة الدّراسة ومجالاتها.

الجدول 4

معاملات الثبات لمحاور ومجالات الاستبانة والدرجة الكليّة

رقم المجال	المحور	معامل الثبات
	المحور الأول: ادارة الازمات ويتكوّن من المجالات الآتية:	
.1	اكتشاف إشارات الإنذار	0.88
.2	الاستعداد والوقاية	0.87
.3	احتواء الاضرار	0.89
.4	استعادة النشاط	0.88
	الدرجة الكلية	0.96
	المحور الثاني: المناخ المدرسي	
.5	الإدارة المدرسية	0.73
.6	العلاقات الانسانية	0.88
.7	التحصيل الدراسي	0.84
	الدرجة الكلية	0.91

يتضح من الجدول (4) أن معاملات الثبات لمحاور الاستبانة كانت عالية حيث بلغ معامل الثبات على المحور الأول (0.96) وعلى المحور الثاني (0.91) حيث تراوحت معاملات الثبات على مجالات الدّراسة ما بين (0.89 الى0.73)، وجميع معاملات الثبات هذه عالية وتفي بأغراض هذه الدّراسة.

ثانياً: ثبات المقابلة

للتوصّل الى ثبات المقابلة لجأت الباحثة إلى طريقتين للتحقق من ثبات المقابلة هما؛ الثبات عبر الأشخاص والثبات عبر الزمن، وفي طريقة الثبات عبر الأشخاص قامت الباحثة بتحليل استجابات أفراد عينة البحث النوعي، وطلب في نفس الوقت من إحدى زميلاتها في برنامج الإدارة التربوية تحليل استجابات أفراد العينة، ثم قامت الباحث باستخدام معادلة هولستي لتحقق من ثبات تحليل محتوى المقابلات، وتنص المعادلة على الآتي:

معادلة هولستي = (2 X عدد الأفكار المتضمنة في التحليل والمتفق عليها بين المحليين) / مجموع الأفكار المتضمنة في التحليل في مرتي التحليل، وبلغ عدد الأفكار المتضمنة في التحليل والمتفق عليها بين المحللين لإجابات جميع الأسئلة =26، وكان مجموع الأفكار المتضمنة في التحليل في مرتي التحليل لإجابات جميع الأسئلة = (30+ 30= 60)، 26X 52=26 (60/52= 0.86) وعليه كان معامل الثبات باستخدام هذه المعادلة هو (0.86).

إجراءات الدّراسة

تم إجراء الدّراسة وفق الخطوات الآتية:

- اختيار مشكلة الدّراسة وإعداد مخططها.
- تحديد مجتمع الدّراسة من خلال الاسترشاد بوزارة التربية والتعليم.
- اختيار أفراد العيّنة بالطّريقة المتيسرة.
- إعداد أداة الدّراسة بصورتها الأوليّة.

- عرض الأداة على مشرفي الدّراسة، وإجراء التعديلات عليها ثم عرض الاستبانة المعدلة على المحكمين للخروج بها بالصورة النهائيّة.

- حوسبة الاستبانة إلكترونيّاً.

- توزيع الأداة على عيّنة الدّراسة المكونة من جميع أفراد لجان الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية إذ تم توزيع (200) استبانة، استرد منها (197) استبانة صالحة للتحليل.

- قامت الباحثة بمراجعة الاستبانات المعبأة والعمل على ترميزها.

- إدخال البيانات الخاصة بالاستبانة إلى الحاسوب ومعالجتها إحصائيّاً باستخدام الرزمة الإحصائيّة للعلوم الاجتماعيّة (SPSS) وتفريغ إجابات أفراد العيّنة.

- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

ثانياً: المقابلة

لقد تمَّ إجراء هذه المقابلة بالتَّسلسل، وفق الخطوات الآتّية:

- حصر مجتمع الدِّراسة وتحديده.

- تحديد حجم وطريقة اختيار عيّنة الدِّراسة والبالغ عددهم (6) من افراد لجنة الطوارئ.

- عرض أسئلة المقابلة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص للتأكد من صدق المحتوى والصدق الظاهري لأسئلة المقابلة.

- إستخدام معادلة هولستي للتأكد من ثبات استجابات أفراد البحث النوعي باستخدام طريقتي التحليل عبر الأشخاص.

- جمع البيانات وتفريغها.
- تحليل استجابات المقابلة والتوصل الى نتائج البحث النوعي.
- التَّعليق على النَّتائج ومناقشتها والخروج بالتَّوصيات بناءً على ذلك.

متغيّرات الدّراسة

تضّمنت الدّراسة المتغيّرات الآتية:

أولاً: المتغيّرات المستقلّة

1. **الجنس:** وله مستويان: (ذكر، أنثى).
2. مستوى المدرسة: وله ثلاثة مستويات: (أساسي دنيا، أساسي عليا، ثانوي).
3. **نوع المدرسة:** وله ثلاثة مستويات: (ذكور، إناث، مختلطه).
4. **الوظيفة المهنية:** وله ثلاثة مستويات: (مديرة/ة مدرسه، مرشد/ة تربوي/ه ، معلم/ه).
5. **مكان المدرسة:** ولها ثلاثة فئات: (مدينة ، قرية، مخيم).

ثانياً: المتغيّر التابع: ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية.

المعالجات الإحصائيّة

بعد الحصول على إجابات أفراد العيّنة جرى ترميزها وإدخالها للحاسب الآلي، وتم معالجة البيانات إحصائيّاً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائيّة للعلوم الاجتماعية (SPPS)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائيّة الآتية:

- التكرارات والنسب المئويّة والمتوسطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة.
- واختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent sample t-Test).
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).
- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach,s Alpha) لحساب ثبات الاستبانة.
- معادلة الارتباط بيرسون لدلالة العلاقة
- اختبار LSD للمقارنات البعدية.

الفصل الرابع

نتائج الدّراسة

تمهيد

هدفت هذه الدّراسة التعرّف إلى ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية، كما هدفت التعرّف إلى دور متغيرات الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، ومكان المدرسة في مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ، والتعرّف إلى دور متغيّرات الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، ومكان المدرسة في واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية، ولتحقيق هدف الدّراسة تم تطوير استبانة وتم التأكد من معاملي صدقها وثباتها، وبعد عمليّة جمع البيانات تم إدخالها للحاسوب ومعالجتها إحصائيّاً باستخدام الرزمة الإحصائيّة للعلوم الاجتماعية (SPSS).

ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت الباحثة المعيار الآتي (البطش وأبو زينة، 2012):

- متوسط حسابي (4 فأكثر) درجة كبيرة جداً.
- متوسط حسابي (3.5–3.99)، درجة كبيرة.
- متوسط حسابي (3–3.49)، درجة متوسطة.
- متوسط حسابي (2.5–2.99)، درجة قليلة.
- متوسط حسابي (أقل من 2.5)، درجة قليلة جداً.

وفيما يلي عرض نتائج الدّراسة

أولاً: النتائج المتعلّقة بأسئلة الدّراسة

السؤال الأول: ما مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعيّاريّة لمجالات مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ ونتائج الجدول (5) تبيّن ذلك.

الجدول 5

المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لمجالات مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ

الرتبة	الرقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
.1	2	الاستعداد والوقاية	4.05	0.71709	كبيرة جدا
.2	1	اكتشاف إشارات الإنذار	3.98	0.70762	كبيرة
.3	4	استعادة النشاط	3.95	0.67473	كبيرة
.4	3	احتواء الاضرار	3.94	0.65727	كبيرة
		الدرجة الكليّة	4.00	0.519	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (5) أن مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ قد أتى بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.51) على الدرجة الكليّة، ونتائج الجدول السابق تؤكد على أن مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ كانت كبيرة، أما فيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الأول والمتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ، فقد جاء مجال الاستعداد والوقاية في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.05) وانحراف معياري (0.71)، وهذه الدرجة تعد كبيرة حسب المقياس المعتمد لهذه الدّراسة، وحاز على المرتبة الثانية الاول وهو اكتشاف إشارات الانذار حيث أتى بمتوسط

حسابي(3.98) وانحراف معياري (0.70) ،وهذه الدرجة تعد كبيرة، وحاز على المرتبة الثالثة المجال الرابع والمتعلق باستعادة النشاط حيث أتى بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري(0.67)، وهذه الدرجة تعد كبيرة أيضاً، وفي المرتبة الرابعة والاخيرة المجال المتعلّق باحتواء الاضرار حيث أتى بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.65)، وهذه الدرجة تعدّ كبيرة.

السؤال الثاني: ما واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ ونتائج الجدول (6:4) تبيّن ذلك.

الجدول 6

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ

الرتبة	الرقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
.1	1	الإدارة المدرسية	4.0010	0.51926	كبيرة
.2	2	العلاقات الانسانية	3.8431	0.46406	كبيرة
.3	3	التحصيل الدراسي	4.1662	0.60224	كبيرة
		الدرجة الكليّة	4.0227	0.47215	كبيرة

يتضح من الجدول (6) أن الدرجة الكلية واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ قد أتت بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.47) وهذا ما يؤكد على ان واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ كبير، أما فيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الثاني والمتعلق واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ، فقد جاء مجال التحصيل الدراسي في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.16) وانحراف معياري (0.60)، وهذه الدرجة تعد كبيرة حسب المقياس المعتمد لهذه الدّراسة، وحاز

على المرتبة الثانية وهو الادارة المدرسية حيث أتى بمتوسط حسابي(4.00) وانحراف معياري (0.51) ،وهذه الدرجة تعد كبيرة، وحاز على المرتبة الثالثة والاخيرة المجال الثاني حيث أتى بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري(0.46)، وهذه الدرجة تعد كبيرة أيضاً.

السؤال الثالث والمرتبط بالفرضية الحادية عشر: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين ادارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الانحدار ر **(Regression)** بين محوري الدّراسة ونتائج الجدول (7) تبيّن ذلك.

الجدول 7

نتائج تحليل الانحدار (Regression) لاختبار التنبؤ بمدى تأثير ادارة الأزمات على المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية

	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	β معامل التأثير	مستوى الدلالة	T المحسوبة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط
الانحدار	64.863	1	64.863	435.332	0.917	0.000*	2.011	0.710	0.917
الخطأ	29.149	195	0.149						
المجموع	94.012	196							

* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة(α=0.05)

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول السابق أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين ادارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية، وذلك بدلالة مستوى الدلالة الذي بلغ (0.00) وفيما يتعلق بمعامل الارتباط وطبيعتها فقد كانت هناك علاقة ونوعها ايجابي، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين ادارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة

نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية وهذه النتيجة تشير الى انه كلما زادت ادارة الازمات وجدت مناخ مدرسي مناسب كون العلاقة إيجابية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الاتية:

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الأولى

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent sample t-Test)، ونتائج الجدول (8) تبيّن ذلك.

الجدول 8

نتائج اختبار t-Test للعيّنات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
اكتشاف إشارات الإنذار	ذكر	58	3.9724	0.64394	-.132-	0.89
	انثى	139	3.9871	0.73473		
الإستعداد والوقاية	ذكر	58	4.1241	0.73205	0.863	0.38
	أنثى	139	4.0273	0.71148		
إحتواء الاضرار	ذكر	58	3.9849	0.63093	0.596	0.55
	أنثى	139	3.9236	0.66935		
إستعادة النشاط	ذكر	58	4.0057	0.69667	622.	0.35
	أنثى	139	3.9400	0.66697		
الدرجة الكلية	ذكر	58	4.0429	0.55298	0.731	0.46
	أنثى	139	3.9836	0.50558		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتّضح من الجدول (8) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس ، وذلك على جميع مجالات الدّراسة والدرجة الكليّة ، حيث كانت قيم مستوى الدلالة على جميع المجالات المذكورة اكبر من القيمة المحدّدة في الفرضيّة وبلغت على الدرجة الكليّة (0.46) وهذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضيّة الصفريّة المتعلّقة بمتغيّر الجنس.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الثانية

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدم الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين(9)، (10) الآتيين:

الجدول 9

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اكتشاف إشارات الإنذار	أساسي دنيا	48	3.9792	0.50905
	أساسي عليا	69	3.7826	0.90926
	ثانوي	80	4.1575	0.55729
	المجموع الكلي	197	3.9827	0.70762
الاستعداد والوقاية	أساسي دنيا	48	4.0000	0.47936
	أساسي عليا	69	3.8232	0.80039
	ثانوي	80	4.2900	0.69494
	المجموع الكلي	197	4.0558	0.71709
احتواء الاضرار	أساسي دنيا	48	3.9635	0.51180
	أساسي عليا	69	3.7283	0.73074
	ثانوي	80	4.1125	0.62186
	المجموع الكلي	197	3.9416	0.65727
استعادة النشاط	أساسي دنيا	48	3.9896	0.52300
	أساسي عليا	69	3.7101	0.78155
	ثانوي	80	4.1563	0.58901
	المجموع الكلي	197	3.9594	0.67473
الدرجة الكليّة	أساسي دنيا	48	3.9243	0.42667
	أساسي عليا	69	3.8613	0.56633
	ثانوي	80	4.1676	0.48565
	المجموع الكلي	197	4.0010	0.51926

يتضح من خلال الجدول (9) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مستويات مستوى المدرسة ، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مستوى (ثانوي) وأقلها لمستوى (اساسي عليا)، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول 10

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
اكتشاف إشارات الإنذار	المربعات بين الفئات	5.208	2	2.604	5.435	0.005**
	المربعات الداخليّة	92.934	194	0.479		
	المجموع الكلي	98.141	196			
الاستعداد والوقاية	المربعات بين الفئات	8.271	2	4.135	8.672	0.000**
	المربعات الداخليّة	92.515	194	0.477		
	المجموع الكلي	100.786	196			
احتواء الاضرار	المربعات بين الفئات	5.500	2	2.750	6.739	0.001**
	المربعات الداخليّة	79.172	194	0.408		
	المجموع الكلي	84.672	196			
استعادة النشاط	المربعات بين الفئات	7.431	2	3.715	8.811	0.000**
	المربعات الداخليّة	81.800	194	0.422		
	المجموع الكلي	89.231	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	3.850	2	1.925	7.621	0.001**
	المربعات الداخليّة	48.999	194	0.253		
	المجموع الكلي	52.849	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α= 0.05)

يتبيّن من الجدول (10:4) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (11) الموجود بالملحق (هـ) تبيّن ذلك.

يتضح من خلال الجدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حيث كانت الفروق بين (أساسي دنيا وأساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدم الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (12) و(13) والتي وردت في الملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (13) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مستويات نوع المدرسة، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مدارس الذكور وأقلها لمستوى الاناث، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (13) يوضح ذلك بحيث تم ذكره في الملحق (هـ).

ويتبيّن من الجدول (13) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

ولفحص الفرضيّة فقد استخدم الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (14) و(15) والذي ورد ذكرهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (14) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مستويات الوظيفة *المهنية، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مديري المدارس وأقلها لصالح المعلمين والمعلمات، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (15) يوضح بحيث تم ذكره بالملحق (هـ).

يتبيّن من الجدول (15) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (16) تبيّن ذلك ووردد ذكره بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير الوظيفة المهنية حيث كانت الفروق

- بين (مدير/ة مدرسة والمعلم) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة.
- بين (مرشد/ة تربوي والمعلم) وكانت لصالح مرشد/ة تربوي/ة.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الخامسة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدم الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (17) و(18) و قد تم ذكرهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (17) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مكان السكن، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح المدينة وأقلها لصالح القرى، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (18) يوضح ذلك والذي ورد ذكره بالماحق (هـ).

يتبيّن من الجدول (18) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (19) تبيّن ذلك وتم ايراده بالملحق (هـ).

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الاتي:

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة اختبار (ت) لعينتين مستقلتين-**(Independent sample t Test)**، ونتائج الجدول (20) تبيّن ذلك.

ويتّضح من الجدول (20) وقد تم ايراده بالملحق (هـ)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس، وذلك على جميع مجالات الدّراسة والدرجة الكليّة، حيث كانت قيم مستوى الدلالة على جميع المجالات المذكورة اكبر من القيمة المحدّدة في الفرضيّة وبلغت على الدرجة الكليّة (0.38) وهذه القيم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى عدم رفض الفرضيّة الصفريّة المتعلّقة بمتغيّر الجنس.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة السابعة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (21) و(22) بحيث تم ذكرهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (21) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مستويات مستوى المدرسة ، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مستوى (ثانوي) وأقلها لمستوى (اساسي دنيا)، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (22) يوضح ذلك.

يتبيّن من الجدول (22) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (23) تبيّن ذلك. وقد تم ذكره بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (23) وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حيث كانت الفروق بين (اساسي دنيا واساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الثامنة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (24) و (25) والذي تم إيرادهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (24) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مستويات نوع المدرسة ، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مدارس الذكور وأقلها لصالح مدارس الاناث، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (25) يوضح ذلك.

يتبيّن من الجدول (25) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة اعلى من (0.05)، وهذا ما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة التاسعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين(26) و(27) والذي تم ذكرهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (26) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات الوظيفة المهنية، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مديري المدارس وأقلها لصالح المعلمين والمعلمات، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (27) يوضح ذلك.

يتبيّن من الجدول (27) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد أن وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (28) والذي تم ذكره بالملحق (هـ) يبين ذلك.

ويتضح من خلال الجدول (28) وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير الوظيفة المهنية حيث كانت الفروق.

- بين (مدير/ة مدرسة وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة.
- بين (مرشد/ة تربوي وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مرشد/ة تربوية.

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة العاشرة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

ولفحص الفرضيّة فقد استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للعيّنات، وكانت النتائج كما هو مبيّن في الجدولين (29) و (30) والذي تم ذكرهما بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (29) وجود فروق في المتوسطات الحسابيّة لفئات مكان المدرسة، حيث كانت أعلى المتوسطات الحسابيّة لصالح مدارس المدن وأقلها لصالح مدارس المخيمات، وللتّحقق فيما إذا كانت الفروق في المتوسطات الحسابيّة قد وصلت إلى مستوى الدلالة الإحصائيّة، استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (30) يوضح ذلك.

يتبيّن من الجدول (30) أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة عليها اقل من (0.05)، وهذا ما يؤكد ان وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة، ولتحديد لأيّ من كانت الفروق في الدرجة الكلية، استخدمت الباحثة اختبار (LSD) للمقارنة بين المتوسطات، ونتائج الجدول (31) تبيّن ذلك وقد تم ذكره بالملحق (هـ).

يتضح من خلال الجدول (31) وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير مكان المدرسة حيث كانت الفروق بين (مدارس المدن وبين مدارس القرى) وكانت لصالح مدارس المدن.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلة

تم اجراء مقابلة مع عدد من مدراء محافظة نابلس وعددهم (6) مدراء من أجل استطلاع آرائهم حول إدارة الأزمات وعلاقتها في المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية. وفيما يلي تحليل أسئلة المقابلة:

السؤال الأول: ما أهم أربع مهارات لابد ان توجد في القائد؟

تشير النتائج إلى الإجماع على بعض النقاط من قبل المقابلين بالإضافة الى وجود تنوع في الصفات الاخرى التي اشاروا اليها وكانت اجاباتهم على النحو الآتي:

1. المدير الأول: أفاد بضرورة توفر القدرة على تحفيز وإدارة فريق عمل، وقدرته على ايجاد اتصال دائم، ايضا لا بد من توافر القدرة لديه على التخطيط، والقدرة على الاقناع، وأخيرا القدرة على إدارة الأزمة.

2. المدير الثاني: بينت ضرورة توافر التواصل الجيد مع الغير والتواضع لدى القائد، اضافة لقدرته على بناء فريق عمل جيد، وسرعته بالتعلم، وامتلاكه لرؤية واضحة للمستقبل.

3. المدير الثالث: أفادت بأنه لا بد من توافر مهارة الثقة بالنفس والقدرة على بناء فريق عمل، اضافة لامتلاك القائد لصفات التواضع والانسانية. وقد تم توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المهارات التي لا بد من تواجدها في القائد، حيث كانت تنوعت اجاباتهم وتوزعت على (8) إجابات, وقد كان التوزيع واضحا بالجدول (32) الذي تم ذكره بالملحق (هـ).

السؤال الثاني: ما هي الطرق العلمية التي عليك اتباعها لحل المشكلات؟

عند سؤال المديري في مدارس محافظة نابلس عن الطرق العلمية التي عليهم اتباعها لحل المشكلات التي تواجههم تم الاجماع على بعضها وتنوعت الاجابات الاخرى وتعددت وكانت كما يلي:

1. المدير الأول: أفاد بأن الملاحظة وطرح الأسئلة، إضافة لتشكيل فرضية أو شرح قابل للاختبار والقيام بالتنبؤ على اساس الفرضية واختيار التنبؤ واستخدام النتائج لإنشاء فرضيات أو توقعات جديدة هي الخطوات التي يجب القيام بها لحل المشكلة.

2. المدير الثاني: وضح لنا الطرق العلمية لحل المشكلات تبدأ بالشعور بوجود المشكلة، حيث إن الشعور بحدوث مشكلةٍ ما يعد بمثابة الخطوة الأولى في الحل، ثم تحديد مجموعة من الحلول، واختيار الحل الأمثل وتطبيقه وتجربته، واخيرا الحصول على التغذية الراجعة.

3. المدير الثالث: أفاد بأن حل المشكلة يبدأ بالملاحظة، ثم طرح الأسئلة، والتنبؤ وتشكيل الفرضيات، ثم تحليل البيانات واستخراج النتائج. بحيث أنه تم توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول الطرق العلمية الواجب اتباعها في حل المشكلات التي تواجههم، وقد ترتبت الخطوات التي تم تعدادها، ضمن منهجية علمية سليمة مع وجود اختلافات بسيطة وقد اشتملت على الخطوات التالي ذكر تكرارها ضمن (6) خطوات كما في الجدول (33) والذي تم ذكره بالملحق (هـ).

السؤال الثالث: ما المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة؟

تبين لنا من خلال سؤال المديرين عن المعايير التي يمكنها أن تجعل من المدرسة مؤسسة تربوية متميزة وجود الكثير من الاجابات المتنوعة وكانت على النحو الأتي:

1. المدير الاول: أفاد باهمية وجود قائد ناجح، إضافة إلى مبنى آمن وبيئة مدرسية آمنة، وضرورة توافر كوادر علمية متميزة ومتخصصة، وعلاقات فاعلة مع المجتمع المحلي، بالإضافة الى تحصيل مميز لدى الطلبة.

2. المدير الثاني: أفاد بان المعايير التي تجعل من المدرسة مميزة بقوله: " توظيف التكنولوجيا في مجال التعليم والمشاركة في الأنشطة اللامنهجية".

3. المدير الثالث: ذكر أن التفكير بعيد المدى الحداثة والابتكار وبناء الثقة هي المعايير التي تجعل من المدرسة مؤسسة تربوية متميزة.

وقد تم توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة، حيث تنوعت اجاباتهم وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات وكان التوزيع موضحا بالجدول (34) المرفق بالملحق (هـ).

السؤال الرابع: ما معوقات تحقيق التميز المدرسي؟

شملت المعوقات التي ذكرها لنا مديرو المدارس الكثير من العناصر سواء من داخل المدرسة او من خارجها، وتنوعت ارائهم حول ما يعيق تحقيق التميز المدرسي كما أجمعوا على بعض الإجابات وفيما يلي عرض لما تم الحصول عليه من اجاباتهم:

1. المدير الأول: أفاد بأن ما يعوق تحقيق التميز المدرسي هو عدم الاهتمام بوضع خطة مدرسة، وتردد في اتخاذ القرارات، إضافة إلى تسيب الإدارة المدرسية، وتداخل الصلاحيات فيها، وضعف العلاقات الانسانية.

2. المدير الثاني: قال: " البيروقراطية وما يرافقها من جمود وتعقيدات، وعدم وضوح للأهداف، وعدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بين الإدارات، وضعف البنية التحتية اللازمة لإدارة التميز وخاصة ما يتعلق بالإدارة الالكترونية، ومقاومة التغيير من قبل الإدارة والمعلمين، والتمسك بالقديم".

3. المدير الثالث: بين أن الادارة التقليدية هي ما تعوق تحقيق التميز المدرسي إضافة إلى انعدام التعاون، والعشوائية وانعدام الثقة.

وقد تم توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول معوقات تحقيق التميز المدرسي، حيث توزعت إجاباتهم على (7) إجابات وكان التوزيع واضحا في الجدول (35) الذي تم ذكره في الملحق (هـ).

السؤال الخامس: ما السمات الادارية التي يجب أن تتوافر في القائد لتحقيق التميز المدرسي؟

لقد كانت معظم الإجابات التي تم الحصول عليها عن السمات الادارية الواجب توافرها بالقائد لتحقيق التميز المدرسي تدور حول الشخصية القوية الواثقة المتميزة بالذكاء بالاضافة لبعض الصفات الأخرى سيتم تعدادها فيما يلي:

1. المدير الاول: بين لنا بأن القائد الذي يحقق التميز المدرسي يتسم بالدقة والتنظيم، والتحفيز، إضافة إلى التأثير في الأخرين والتفويض، وتميزه بالذكاء العقلي.

2. المدير الثاني: يقول أن القائد المتميز يجب" أن يكون عمله شمولي نابع من تحقيق المصلحة العامة.

3. المدير الثالث: أفاد بأن صفات القائد الذي يحقق التميز المدرسي تتمثل بالثقة، والأخلاق الحسنة، والأمانة، واحترام الآخرين، بالإضافة لسرعة البديهة.

وقد تم توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول السمات الادارية التي يجب أن تتوفر في القائد لتحقيق التميز المدرسي حيث تنوعت وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات وكان التوزيع مبينا بالجدول (36) والذي تم ذكره بالملحق (هـ).

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ ؟

كشفت النتائج أن مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ درجته كبيرة، وقد كان مجال الاستعداد والوقاية هو المجال الاكبر وتفسر الباحثة أن السبب يعود لوضع خطط مسبقة للوقاية من الأزمات، وتنظيم دورات تدريبية لإدارة الازمات، وتكوين فريق للتعامل مع الأزمات الموجودة مع تأمين الدعم المناسب به.

أما المجال الثاني كان اكتشاف إشارات الإنذار، وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن السبب يعود لتوفير قسم خاص بإدارة الازمات، والاطلاع على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمة، بالإضافة لتنمية مهارات الكوادر الإدارية على جمع المعلومات للتعرف إلى مؤشرات وقوع الأزمات، وعقد اجتماعات دورية تقوم على العصف الذهني في التنبؤ بالأزمات الإدارية، ومسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة للتعرف إلى المؤشرات التي تؤدي لحدوث الأزمة.

وجاء مجال استعادة النشاط في المرتبة الثالثة وتفسر الباحثة أن الدرجة الكبيرة تعود لاتخاذ المدرسة إجراءات ممارسة النشاطات الاعتيادية دون أي تأخير في ظروف الأزمات، والقيام بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع التي تتأثر بالأزمة لمعالجة تأثيرها، وتجهيز المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي بعد حدوث الأزمة، كما تعمل المدرسة على إيجاد خطط عمل بديلة لاستمرار أداء المدرسة في ظروف الأزمات، والعمل على الحد من الأسباب المؤدية لحدوث الأزمات، وعقد اجتماعات مع العاملين في أثناء حدوث الأزمة لنقاش عمق الأزمة واقتراح الحلول المناسبة لها.

وكان مجال احتواء الاضرار المجال الأخير من حيث الدرجة الكلية، وقد يرجع السبب في ذلك إلى الدرجة الكبيرة لاحتواء الأضرار إلى أنها تعود على توفير خطط طوارئ وقائية لتقليل مخاطر الأزمات، واستخدام وسائل الاتصال بهدف التعرف إلى حجم الأزمة، والاستجابة السريعة لاحتواء الأزمة عن طريق تحريك الموارد المادية، كما يتم الاستفادة من الأزمات وما جرى فيها للاستفادة منها بالمستقبل، وتعمل المدرسة ايضا على الحد من انتشار الأزمة من خلال إدارة الأزمات النشطة.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القرني وشريف (2021) ، التي توصلت إلى أن درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات المدارس بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة عالية في (التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة). واتفقت أيضا مع نتيجة دراسة عطية (2021) في أن درجة تطبيق الأسرة الأردنية لإستراتيجيات إدارة الأزمات في ضوء جائحة فيروس كورونا كوفيد-19 جاءت بدرجة مرتفعة. واتفق ايضا مع دراسة نيروخ (2020) التي بينت أن درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل كانت مرتفعة. أيضاً واتفقت مع دراسة مظفر (2019) التي توصلت إلى أن سهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض جاء بدرجة عالية. كما واتفقت مع نتيجة دراسة المشاقبة (2018) التي أظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية لمهارة إدارة الأزمات المدرسية مرتفعة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العجمي (2021) التي بينت ان درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لاستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا كوفيد-19 جاءت بدرجة متوسطة. واختلفت أيضا مع نتيجة دراسة العريفان (2021). التي توصلت إلى أن أداء وزارة التربية والتعليم العالي الحالية أثناء الأزمة جاءت بدرجة متوسطة من قبل العاملين في الهيئة التعليمية والتدريسية للوزارة. أيضاً اختلفت مع نتيجة دراسة النظامي (2021) التي وأظهرت أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا كوفيد-19 في الجامعة جاءت بدرجة تقدير متوسطة. واختلفت أيضا مع نتيجة دراسة الرواد والعظامات (2021) التي جاءت بدرجة متوسطة. واختلفت أيضا مع دراسة

باغريب (2021) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى قيادات جامعة عدن جاءت متوسطة في جميع المجالات (التفكير الإبداعي، التخطيط، الاتصال، التفاوض وحل المشكلات)

السؤال الثاني: ما واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ؟

كشفت النتائج أن واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ كبيراً، أما فيما يتعلق بترتيب مجالات المحور الثاني والمتعلق واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ، فقد جاء مجال التحصيل الدراسي في المرتبة الأولى، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى متابعة الإدارة للتحصيل الأكاديمي للطلبة، وتحديد معايير عالية للأداء التعليمي من قبل المدرسة، أيضا قد يعود السبب لإيمان المعلمين بقدرات طلبتهم في هذه المدرسة بالحصول على تحصيل أكاديمي مرتفع، كما يتم تقدير الطلبة الحاصلين على تقديرات عالية من قبل الإدارة المدرسية، أيضا يعمل المعلمون على تحفيز الأبداع الفكري لطلبتهم، كما يسعى الطلبة أنفسهم في الحصول على واجبات إضافية من شأنها ترفع من تحصيلهم الدراسي.

وحاز على المرتبة الثانية مجال الإدارة المدرسية، وقد يرجع السبب إلى أن الإدارة المدرسية في تحديد أهداف واضحة، وتلبيتها لرغبات المعلمين إذا ما كانت لا تؤثر على سير العمل، كما قد يعود تفويض المدير بعضاً لصلاحيات للمعلمين، وحرص الإدارة على تطبيق الأنظمة واللوائح، مع توفير قدر من الحرية ليتسنى لهم الإبداع، حيث أن المدرسة تقدر جهود المعلمين وتحرص على مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتعتمد مبدأ التحفيز لتشجيع المعلمين على الأداء الأفضل، وتأخذ باقتراحاتهم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو جراد وصالح (2021) التي بينت وجود مناخ مدرسي إيجابي لدى معلمي التربية الخاصة. أيضا وتتفق مع نتيجة دراسة الحيدري والشدادي (2019) في أن المستوى العام للمناخ التنظيمي السائد بالمدارس الثانوية يقع عند مستوى عال، وتتفق أيضا مع نتيجة دراسة الطلحي (2018) بوجود مستوى مرتفع للمناخ المدرسي الإيجابي من وجهة نظر أفراد عينة البحث، ايضا وتتفق

مع نتيجة دراسة المسرورية (2016) حيث توصلت إلى أن واقع المناخ المدرسي كان إيجابياً، وبدرجة كبيرة على جميع أبعاده. وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة صباح (2014) حيث كانت نتائج الدراسة بالنسبة لطبيعة المناخ المدرسي السائد من وجهة نظر المعلمين إيجابية على جميع الأبعاد.

واختلفت مع نتيجة دراسة الربيعي (2019) التي بينت أن مستويي المناخ المدرسي والتوافق الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء متوسط. واختلفت ايضاً مع دراسة سلامة (2016) في أن المستوى العام الإدارة الناجحة وتأثيرها في المناخ المدرسي قيد الدراسة كان ضعيفاً كما أن جميع فقرات الإدارة الناجحة وتأثيرها في المناخ المدرسي قيد الدراسة كانت أيضاً ضعيفة.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية؟

كشفت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين ادارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما زادت ادارة الازمات وجدت مناخ مدرسي مناسب كون العلاقة ايجابية.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى المناخ المدرسي المناسب الذي يقوي من العلاقات فيما بين العاملين داخل المدرسة يجعل منهم فريق عمل متعاون في حال وقوع أي طارئ قادرين على التفاعل المشترك لمواجهته، إضافة إلى أن وجود إدارة أزمات قوية الامكانيات المادية والبشرية يمنع تفاقم ومضاعفة الخسائر الناتجة عن الأزمة مما يزيد من مناسبة المناخ المدرسي للعاملين بالمدرسة وبالتالي زيادة في تشجيعهم على مواجهتها، اضافة الى ان ادارة الازمات الفعالة التي تعمل بقدر كافي من السرعة في التعامل مع الأزمة فور وقوعها، والتي تكون واضحة الاهداف التعليمية والاولويات المطلوب تحقيقها تؤثر بشكل إيجابياً على المناخ والبيئة المدرسية للعاملين فيها وعلى مناخها التعليمي بشكل عام، أيضا تعزو الباحثة إلى أن التوازن الفعال فيما بين الكفاءة الداخلية للإدارة والازمات الخارجية الواقعة تحدث تغيرات ايجابية تدفع النظام

التعليمي في المدرسة والعاملين وأولياء الامور والطلبة لزيادة قدرته على تحقيق أهدافه والابداع في الاداء ليس فقط تحقيق مناخ مناسب.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ليك وفورس(Liuk & Froese, 2020) التي بينت وجود علاقة ايجابية بين استراتيجيات إدرة الأزمة ومواجهة التحديات.

وتختلف مع نتيجة دراسة فراج (2021) التي أسفرت نتائج البحث عن وجود ارتباط دال سالب بين أبعاد المناخ المدرسي مع الانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الأولى

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس ، وذلك على جميع مجالات الدّراسة والدرجة الكليّة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى اشتراك كل من الذكور والاناث بنفس المستوى من الوعي في اهمية ادارة الأزمة لتقليل نسبة الاضرار الناتجة عنها قدر الامكان، كما أن جميع إدارات الأزمات تتبع لمدارس وزارة التربية والتعليم ذاتها والتي بدورها تساوي في تزويد مدارسها بنفس القدر من الخبرات والمعارف اللازمة لتجاوز الأزمة مما يقلل من الفرق ما بين المديرين والمديرات، ايضا تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن

الأزمات الواقعة في المدارس لا تتفاوت حدتها ولا طبيعتها فهي تحتاج لنفس التدابير لجميع المدارس للوقاية منها وتقليل أثرها وبذلك تتلقى جميع المدارس الإرشادات والتعليمات اللازمة ذاتها.

واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة النظامي (2021) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= 0.05)تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات والدرجة الكلية. واتفقت ايضا مع نتيجة دراسة الرواد والعظامات (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى إلى متغير الجنس.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العجمي (2021) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات (الجنس) في جميع المجالات عدا التخطيط)، والمؤهل العلمي (في جميع المجالات عدا المهارات القيادية). واختلفت ايضاً مع نتيجة دراسة باغريب (2021) التي بينت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، واختلفت أيضا مع دراسة الخدام وسماعنة (2016) أن هناك فروقاً في تقديرات الإداريين العاملين في وزارة الداخلية لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس (لصالح الذكور)، واختلفت أيضا مع دراسة الخدام وسماعنة (2016) التي اظهرت أن هناك فروقاً في تقديرات الإداريين العاملين في وزارة الداخلية لأساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس (لصالح الذكور)

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حيث كانت الفروق بين (اساسي دنيا واساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى انه كلما قلت المرحلة العمرية للطلبة أصبح تكيفهم مع الجديد والطارئ أصعب فإدارة الازمات نفسها تكون اكثر فعالية للمدارس الثانوية فنصاب الحصص لمعلم المرحلة الثانوية يكون اقل مما يقلل من عملة ويدفعه للتوجه لعمل إضافي بسهولة في إدارة الأزمة، كما أنه كلما صغرت المرحلة الدراسية تطلب ذلك مسؤوليات اكبر من المعلم في التحضير والإعداد للدروس والمتابعة والتأسيس للطلبة الصغار كل ذلك يزيد من الأعباء على المعلم وعلى المدرسة ويجعل من العملية التعليمية اكثر صعوبة مما يجعلها أقل قدرة على مواجهة وإدارة أي حدث فجائي حاصل وإدارته بسهولة. كما أن القدرة على التحكم وضبط الوقت في المدارس الثانوية يكون أسهل منه في المدارس ذات الطلبة الأصغر سنا مما يوفر للإدارة القدرة والوقت الكافي لتفعيل إدارة الأزمات.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نيروخ (2020) التي بينت وجود فروق تعزى لمتغير المرحلة العلمية، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القرني وشريف (2021) التي توصلت لعدم وجود فروق تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

كشفت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن التجهيزات اللازمة لإدارة الأزمات والاحتياجات هي ذاتها في جميع مدارس وزارة التربية والتعليم فطبيعة مدارس الذكور وما يتوافر فيها من أساسيات هي ذاتها مع مدارس

الإناث أو المدارس المختلطة، كما تتلقى المدارس التابعة لنفس المحافظات نفس التعليمات والإرشادات اللازم اتخاذها للتعامل مع الأزمات والطوارئ حيث يعمم عليها كتب تربوية بنفس الدرجة لذلك ينتج عن تنفيذ هذه الإرشادات إدارات أزمات متساوية والتفاوت فينا بينها قليل وهو ما يؤدي لعدم وجود فرق فيما بين مدارس الذكور والإناث والمختلطة.

واتفقت مع دراسة المشاقبة (2018) حيث اظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير نوع المدرسة.

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية.

هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية، حيث كانت الفروق بين (مدير/ة مدرسة والمعلم) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة. بين (مرشد/ة تربوي والمعلم) وكانت لصالح مرشد/ة تربوي/ة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى ان السبب في وجود الفرق لصالح المديرين والمرشدين هو الاعباء التي يقوم بها المعلم في أثناء تأديته لواجباته في مهنة التدريس، فما يقوم به من أعمال ومتابعه الطلبة للدروس والواجبات وشرح المواد ومتابعة الاختبارات هو امر ليس بالهين، ولا يمكن له اضافة اية مسؤوليات على نفسة، أما الموظفين في المدرسة الآخرين والذي يكون دورهم ادارياً بطبيعة الحال او ارشادي يتطلب منهم العمل فقط مع الحالة لحظة تواجدهم معها، يمكنهم من ايجاد اوقات فراغ والقيام بأعمال اخرى مما يرفع من قدرتهم على تطبيق إدارة الازمات وهو بعكس طبيعة وظيفة المعلم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النظامي (2021) التي اظهرت وجود فروق لأثر متغير المسمى الوظيفي في جميع المجالات والدرجة الكلية باستثناء التخطيط ودوره في الإدارة التعليمية لمواجهة أزمة الكورونا وجاءت الفروق لصالح عضو هيئة تدريس. وتتفق أيضا مع نتيجة دراسة باغريب (2021) التي بينت وجود فروق لصالح نائب رئيس الجامعة.

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة.

كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير مكان السكن حيث كانت الفروق بين (مدارس المدن ومدارس القرى) وكانت لصالح مدارس المدن.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى العدد الكبير الذي تحتويه مدارس المدن من طلبة بسبب طبيعة المكان اذا ما تمت مقارنته ببقيه المدارس وهو ما يؤدي لتوافر عدد أكبر من المعلمين والمرشدين والإداريين، مما يساهم بدوره لوجود عدد أكبر من الأفكار التطويرية والاقتراحات والبدائل التي تستخدم وتطبق في المدرسة سعيا لمواجهة الأزمات ومحاولة إدارتها بالطريقة الأفضل.

السؤال الخامس: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّرات (الجنس، مستوى المدرسة، نوع المدرسة، الوظيفة المهنية، مكان المدرسة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرضيات الصفرية الاتي:

النتائج المتعلّقة بالفرضيّة السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس

كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى الاهداف التربوية العامة التي تسعى المدارس للوصول اليها هي ذاتها في جميع المدارس فلا يوجد فرق في طبيعة اثر المناخ المدرسي من ناحية العلاقات فيما بين المعلمين وطلبتهم، ومتابعة الادارة لمعلميها سواء اكانوا ذكورا او اناثا هي ذات المتابعة كونها تسعى لتحقيق نفس الاهداف، وما تتبعة الادارات من تحفيزات وعلاوات للمعلمين القادرين على اثبات جدارتهم هي ذات الحوافز التي تشجع عليها التربية لجميع موظفيها سواء في مدارس الذكور أو مدارس الاناث.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو جراد (2021) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كال من نوع المناخ المدرسي السائد والاحتراق الوظيفي تعزى لمتغير الجنس. واتفق ايضاً مع دراسة سلامة (2016) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير النوع. واتفقت ايضاً مع نتيجة دراسة صباح (2014) التي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغيري النوع.

واختلفت مع دراسة فراج (2021) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى متوسطات درجات الذكور والإناث في المناخ المدرسي لصالح الذكور في الاتجاه الأفضل، واختلفت ايضا مع دراسة الربيعي (2019) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير النوع لصالح الإناث.

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة السابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حيث كانت الفروق بين (أساسي دنيا وأساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى الأثر الذي يظهر على الطلبة في واقع المناخ المدرسي إذا ما كانوا في المرحلة الثانوية فهم يتأثرون في ما تقوم به الادارة من تشجيع وتحفيز لهم، وما يسود المدرسة من علاقات ود فيما بين معلميها وادارتها فهم مدركون لما يدور حولهم ويؤثرون ويتأثرون بمدرسيهم، أما الطلبة في المراحل الدنيا فهم يهتمون لإشباع حاجاتهم وإن تتوفر لهم المتطلبات التي يحتاجون، وهو ما يفسر وجود فروق لصالح المرحلة الثانوية.

تفسير **النتائج المتعلّقة بالفرضيّة الثامنة**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

وتفسر الباحثة أن النمط السائد في ما تقوم به إدارة المدرسة من متابعة لتحصيل طبتها وتخديدها لمعايير الاداء وتقدير للطلبة المتفوقين، وتحفيز المعلمون لتنمية الأبداع لدى طلبتهم، هي ذات الاجراءات في مدارس الذكور والاناث كونها من ضمن التعليمات التي تعممها وزارة التربية والتعليم وتتابع مجرياتها، كما ان العلاقات الانسانية في المدارس والتي تعتبر مصدر للتعليم لا بد ان تقوم على روح التعاون والاحترام والتقدير المتبادل فيما بين المعلمين والادارات والطلبة فهي متطلب اساسي في جميع المدارس، وهو ما ادى لعدم وجود فروق تابعة لمتغير نوع المدرسة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الربيعي (2019) ووفقاً لمتغير نوع المدرسة لصالح طلبة المدارس الأهلية.

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة التاسعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية، بين (مدير/ة مدرسة وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة، وما بين (مرشد/ة تربوي وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مرشد/ة تربوية.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن السبب يعود إلى المسؤولية المباشرة التي تلقى على كاهل المعلم في تحقيق أهداف هذا الواقع مع طلبته، فنجده غارقا في تحقيق الاهداف التي وضعها ومتابعة طلبته في تنفيذ الانشطة ذات العلاقة بهذه الاهداف، كما أن المعلمون يضعون اهدافا طويلة المدى بانتظار تحقيقها مع طلبتهم، واي تقصير من قبل الطلبة أو عدم وصولهم إلى ما وضعوا من أهداف يجعلهم غير مقتنعين بما

حققوا من نتائج مما يؤدي إلى وجود الفروق لصالح الادارة والمرشد التربوي الذي يرى نتائج ويطلع على بعض المجريات وليس جميعها.

تفسير النتائج المتعلّقة بالفرضيّة العاشرة

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة، وكانت الفروق لصالح مدارس المدن.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن السبب يعود إلى ما يتوفر من دعم في مدارس المدن من رجال الأعمال والمؤسسات مما ينعكس في توفير كافة الاحتياجات التي تعين المدرسة ومعلميها على تحقيق مناخ افضل لواقع مدرسي أفضل، أيضاً أن وقوع المدرسة في مكان حيوي يجعل من المدرسة محط أنظار بسبب انتساب عدد كبير من الطلبة لها مما يفرض رقابة أكبر على الإدارة ومعلميها من تحقيق الأهداف المنشودة للوصول لواقع ومناخ مدرسي أفضل.

استنتاجات

- مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ كانت كبيرة.
- واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية من وجهة نظر لجنة الطوارئ كبير.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائيّة بين إدارة الأزمات والمناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية وهذه النتيجة تشير إلى أنه كلما زادت إدارة الأزمات وجدت مناخ مدرسي مناسب كون العلاقة ايجابية.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α= 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حيث كانت الفروق بين (أساسي دنيا وأساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بمستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير الوظيفة المهنية حيث كانت الفروق بين (مدير/ة مدرسة والمعلم) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة، وبين (مرشد/ة تربوي والمعلم) وكانت لصالح مرشد/ة تربوي/ة.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة (α = 0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية حيث كانت الفروق بين (اساسي دنيا واساسي عليا وبين الثانوي) وكانت لصالح الثانوي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة على كافة المجالات والدرجة الكلية.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير الوظيفة المهنية حيث كانت الفروق، بين (مدير/ة مدرسة وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مدير/ة المدرسة، وبين (مرشد/ة تربوي وبين المعلم/ة) وكانت لصالح مرشد/ة تربوية.

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة فيما يتعلق بواقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية حسب متغير مكان المدرسة حيث كانت الفروق بين (مدارس المدن وبين مدارس القرى) وكانت لصالح مدارس المدن.

- أهم أربع مهارات لابد ان توجد في القائد هي بناء فريق عمل، والتواضع، والتواصل الجيد، والقدرة على التخطيط وامتلاك رؤية مستقبلية.

- الطرق العلمية الواجب اتباعها لحل المشكلات هي: الملاحظة، والشعور بالمشكلة، وطرح الاسئلة، ووضع فرضيات، والتنبؤ ووضع فرضيات، واختبار التنبؤات والفرضيات وتحليلها، واستخراج النتائج والاستفادة المستقبلية منها.

- المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة هي التفكير بعيد المدى، والحداثة وتوظيف التكنلوجيا في التعليم، والابتكار، وبناء الثقة، والمشاركة في الانشطة اللامنهجية، ووجود قائد ناجح، ومبنى امن وبيئة مدرسية امنة، ووجود كوادر علمية متميزة ومتخصصة، وعلاقات فاعلة مع المجتمع المحلي، وتحصيل مميز لدى الطلبة.

- معوقات تحقيق التميز المدرسي هي: الإدارة التقليدية، وانعدام التعاون، والعشوائية وقلة الثقة، وعدم وضوح الاهداف والخطط، وضعف البنية التحتية، وضعف العلاقات الانسانية، وتداخل الصلاحيات.

- السمات الإدارية التي يجب أن تتوافر في القائد لتحقيق التميز المدرسي هي: الدقة، والتنظيم، والتحفيز، والتأثير بالآخرين، والذكاء العقلي، والتفويض، وأن يكون عمله شمولي نابعاً من تحقيق المصلحة العامة، والثقة، والأخلاق الحسنة، واحترام الآخرين، والأمانة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة ما يلي:

- تزويد المديرين بدورات تدريبية تمكنهم من التعامل مع الأزمات في وقت وقوعها.

- توظيف الزيارات التبادلية للمديرين والتي تهدف إلى تبادل الخبرات التي يتم ممارستها في كل مدرسة لمحاولة الاستفادة ونقلها إلى مدارسهم.

- الإرشاد المستمر للمديرين وتوجيههم للتعامل مع الأزمة وادارتها بفاعلية.

- إجراء المزيد من الدراسات التي تحمل نفس العنوان في أماكن أخرى لمجتمع دراسي اخر ومقارنتها بنتيجة الدراسة الحالية لمزيد من الاستفادة وربطها ببعضها بعض.

- إيصال نتائج هذه الدراسة والدراسات المشابهة للمديرين بهدف اطلاعهم على نتائج البحوث المتعلقة بهم.

- تضافر جميع الأطراف ذات العلاقة بإدارة الأزمات بهدف التوصل لحلول أكثر صوابية.

- التشجيع والتحفيز للمعلمين والمديرين بحوافز مادية ومعنوية.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع العربية

[1] أبو جابر، فايز(2016) ***مبادئ الادارة المدرسية من منظور تربوي***، الطبعة الثانية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

[2] أبو جراد، خليل، وصالح، محمد (2021). المناخ المدرسي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في المدارس الحكومية بمحافظة قطاع غزة. ***مجلة ريحان للنشر العلمي***. (1)9. 99-130.

[3] ابو صلاح، محمود(2021) دور لجان الطوارئ المدرسية في التعامل مع الازمات "كورونا نموذجاً"، ***مجلة دراسات في التربية وعلم النفس***،4(2)،90-124.

[4] أبو عجوة، حسام والحيلة، آمال (2017): إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة، ***مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات***،7(2)131-152.

[5] أبو ناصر، رائد.(2010). **الإدارة العامة "من منظور الاعمال"**، الطبعة الثانية، عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع.

[6] أحمد، غادة(2016) **دور مجالس الآباء في تعزيز المناخ المدرسي بالمدارس الأساسية وسبل تفعيله**، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعه الأزهر:غزة.

[7] الآمي، نبهان والعيساوي، حميد(2015) **إدارة الازمات**، الطبعة الثانية، عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع.

[8] باغريب، ياسمين (2021). مستوى ممارسة إدارة الازمات لدى القيادات الادارية في جامعة عدن، ***مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية***. (1) 9. 213-268

[9] بلقاسي، حاتم (2016) مدى اهتمام الاشراف التربوي بتوفير بيئة مدرسية امنه من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك، مجلة الثقافة والفنون، 7(3)،231-258.

[10] جاد الله، محمود(2015): **إدارة الأزمات**، الطبعة الاولى، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

[11] الجديلي، هديل.(2016). **لإدارة الاستراتيجية. تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس**، الطبعة الثانية، الاسكندريه: دار الوفاء للنشر والتوزيع.

[12] جعفر، يونس (2017) التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، ***مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)***،21(1)، ص293-324.

[13] الجمل، سمير، و الرجوب عدنان (2020) التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في بلدية دورا، ***المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية***،1(1) 1-20.

[14] الحسبان، أحمد (2019) دور الادارة المدرسية في زيادة التفكير الابداعي لدى معلمين المدارس الاساسية في محافظة المفرق، ***مجلة الأندلس للبحوث والدراسات***،6(3)،170-201.

[15] حمدان ،غادة(2016): **دور مجالس الآباء في تعزيز المناخ المدرسي بالمدارس الأساسية وسبل تفعيله**، (دارسة ماجستير غير منشورة) جامعة الأزهر: غزة.

[16] الحيدري، عبد الله والشدادي، صالح (2019): بعنوان المُناخ المدرسي في مدارس التعليم الثانوي في محافظة ابين، مجلة العلوم التربوية والدراسات الانسانية، (22)،227-243.

[17] الخدام، حمزه وسماعنة، سمير (2016) أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية الأردنية، المجلة الدولية لمنهجية البحث الاجتماعي،4(10)،371-392.

[18] الخوالدة، مريم (2018) الإدارة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية في تبوك، ***مجلة دراسات تربويه***،7(3)،260-288.

[19] الربيعي ، أحمد(2019): المناخ المدرسي وعلاقته بالقدرة على التفكير الابتكاري لدى طلبة المرحلة الثانوية بمدارس أمانة العاصمة صنعاء – اليمن في ضوء بعض المتغيرات، ***المجلة الدولية لتطوير التفوق***، 10 (19)، 41- 73.

[20] رحيل، عبد السلام(2019): دور القيادة الإدارية في مواجهة الأزمات–دراسة ميدانية لعينة من القادة الإداريين بالمصارف الليبية، ***مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث***،7(6)،209-231.

[21] رفاعي، ممدوح و جبريل ماجده (2017): **إدارة الأزمـات**، جامعة عين شمس ،كلية التجارة

[22] الرواد، ذيب والعظامات، عمر (2021). اساليب ادارة الازمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الاكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا، ***المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية***. (3)9, 824-840.

[23] الزايد، ناصر. (2013). ادارة الأزمات في المنظمات العراقية "دراسة ميدانية على الشركات المساهمة العامة"، ***مجلة جامعة البصرة***، 9(4):135-172.

[24] الزبون، محمد (2020) اتجاهات مدراء المدارس نحو ادارة الازمات اثناء جائحة كورونا في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، ***مجلة الدراسات التربوية والنفسية***،9(7)،124-159.

[25] السرحان، خالد (2021) فعالية ادارة الازمات في مدارس محافظة المفرق اثناء جائحة كورونا من وجهة نظر مديريها، ***المجلة العربية للنشر العلمي***،8(2)،178-209.

[26] السرحان، خالد(2018) واقع تطبيق ادارة الازمات في الجامعات الاردنية من وجهة نظر الاداريين، ***مجلة التربوية جامعة اسيوط***،13(9)،260-287.

[27] السعود، راتب (2020). **الادارة والسلوك الاداري في المنظمات التربوية**، الطبعة الاولى، عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع.

[28] سلامة، سلامه (2016) الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي بمرحلة التعليم العام بمدينة درنة، مجلة دار المعرفة الحديثه،3(4)،118-139.

[29] الشرعة، فريال(2020) دور ادارة الازمات في الرضا الوظيفي في المؤسسات الربحية في الرياض، ***مجلة العلوم الادارية والقانونية***،6(2)،109-138.

[30] صباح، عايش (2014). واقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية وعلاقته ببعض المتغيرات، ***مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية***(40)،31-10.

[31] الصرايرة، خالد(2019) البيئة المدرسية الآمنة وعصر التكنولوجيا، الطبعة الثانية، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع

[32] طلافحة، حامد (2019) دور المناخ المدرسي في زيادة قيم المواطنة لدى طلبة المدارس الحكومية في محافظة اربد من وجهة نظر معلمي الاجتماعيات، مجلة دراسات انسانية، 4(2)،189-221

[33] الطلحي، فؤاد (2018). المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لادارة تعليم الطائف، ***مجلة البحث العلمي في التربية***،19 (1) ، 253-304.

[34] العازمي، محمد (2019). **تفعيل دور مدير المدارس الابتدائية بالكويت في تحسين المناخ المدرسي: دراسة ميدانية.** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزقازيق: مصر.

[35] العاصي، نهاد.(2012). **أدارة الأزمات،** مركز الخبرات المعنية بالإدارة ،القاهرة .

[36] العجمي، نور (2021). **درجة ممارسة مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت لإستراتيجيات إدارة الأزمات التعليمية في ظل جائحة كورونا،** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت: الاردن.

[37] العريفان، امثال (2021). دارة الأزمة التربوية في وزارة التربية والتعليم العالي الكويتية في ظل جائحة (Covid-19) من وجهة نظر العاملين فيها : تصور مقترح. ***مجلة كلية التربية***. 7(3)،202-236.

[38] عطية، فرح (2021). **درجة تطبيق الاسرة الاردنية لاستراتيجيات إدارة الازمات في ظل جائحة فيروس كورونا.** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت: الاردن.

[39] العناتي، جهاد(2017) دور المناخ المدرسي في زيادة دافعية الطلبة للتعلم، ***مجلة رماح للبحوث والدراسات***،8(3)،122-148.

[40] الفاري، منصور(2017) إدارة الازمات "مدخل تطبيقي معاصر"، الطبعة الثانية، عمان: دار الوائل للنشر والتوزيع.

[41] فراج، طه (2021). علاقة المناخ المدرسي بالانفعالات المرتبطة بالتحصيل داخل حجرة الدراسة لدى طلبة المرحلة الثانوية. ***المجلة العربية للتربية النوعية***.(5)17. 209-235.

[42] فرحي، تقية (2016): إدارة الأزمة والإدارة: دراسة مفاهيمية نقدية، ***مجلة جامعة عمار الثلجي***، (45)، 165-178.

[43] القرني، شريفة ووشريف، شريف (2021). درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة. ***مجلة كلية التربية***. (3)37. 287-311.

[44] محمد، هبة (2019). **متطلبات بناء شراكة مجتمعية بين جامعة الطفل والمدرسة لتهيئة مناخ مدرسي داعم لتربية الابداع.** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة دمياط: مصر.

[45] المسرورية، بدرية(2016): **المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط**، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

[46] المسيون، نافذ (2019) علاقة المناخ المدرسي بكفاءة معلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية بالأردن، ***مجلة الثقافة والفنون***،5(2)،159-181.

[47] المظفر، أمل (2019):إسهام صلاحيات القيادة المدرسية في إدارة الأزمات بمدارس التعليم الابتدائية بمدينة الرياض من وجهة نظر القائدات، ***مجلة التربية للبحوث والدراسات***، 22(8)، 130 -151.

[48] المغير، محمد (2018): واقع الإدارة العليا للأزمات وإدارة الكوارث في قطاع غزة، ***مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية***26 (2)، 67-80

[49] المهنا، فرج (2021) تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الازمات في وزارة التربية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول، **مجلة الدراسات والبحوث التربوية، (1)1. 101-144.**

[50] الناجي، عوض.(2009). **الازمات العالمية**، منشورات تثقيفية: جامعة الاسراء الخاصة: الأردن.

[51] النظامي، فاتن (2021). **واقع ادارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة**. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ال البيت: الاردن.

[52] نيروخ، شهد(2020): **درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الخليل: فلسطين

[53] يوسف، نجلاء(2019): المناخ المدرسي الديمقراطي مدخل لمواجهة مشكلة العنف المدرسي بمرحلة التعليم الثانوي العام، ***مجلة العلوم التربويه***،27(25)، 139−178.

المراجع الأجنبية

[1] Alves,H(2020): Small Business Management During the COVID-19 Outbreak: Survival, Resilience, and Renewal Strategies for Companies in Macau, ***Journal of Education and Research***,2(3),118-134.

[2] Bakos (2018):Management Between Public Relations and the Holonic Multi-Agent Approach, ***Procedia - Social and Behavioral Sciences*** 238 (2018) 527 – 534.

[3] Barbara.b, liliana. D (2014), **Gina Chianeses School Climate: Comparison Between Parent's and Teacher's Perception,5the world conference on educational sciences**, WCES2013, Social and behavioral science, 116.

[4] Daniel, R. (2017). **An examination of organizational leadership crises communication best practices for colleges and universities**. Unpublished ED, D.Disseration,

[5] George,S. &Paiiab,P. (2021). A Crisis Management Model For Marketing Education: Reflections On Marketing Education System's Transformation In View Of The Covid-19 Crisis, ***Journal of Modern Education for Research***,7(3),189-210.

[6] George.P Paiiab.O (2021) Implementation of a crisis management model for marketing education in distress due to the current COVID-19 pandemic, ***Middle East Research Journal***,2(3),162-174.

[7] Kathleen. Nader(2012): Violence Prevention and School Climate Reform. National School Climate Center. 41 West 38th Street, 9th Floor, New York, NY 10018

[8] Khavenson. Tatiana(2018): School Climate: A History of the Concept and Approaches to Defining and Measuring it on PISA Questionnaires. ***Russian Education & Society*** 60(2):133-160

[9] LiuK Yipeng Froese· Fabian (2020):Crisis management, global challenges, and sustainable development from an Asian perspective. ***Asian Business & Management*** (2020) 19:271–276

[10] Maity,v (2020) COVID-19 outbreak: Migration, effects on society, global environment and prevention Science of The Total Environment, ***Turkish Journal of Research***12(1), 138-182

[11] Mohnoosh, H.& Mehdi, A.& Ayyoob, S, (2021). Smart City and Crisis Management: Lessons for the COVID-19 Pandemic. ***International Journal of Environmental Research and Public Health***. ***18*****(15). 739-8511.**

[12] National School Climate Center(2018): **Benchmarks to promote effective teaching, learning and comprehensive school improvement**. National School Climate Center 545 8th Avenue, Rm 930, New York, N.

[13] Nenko, Yuliia and Orendarchuk, Oksana and Rudenko, Larysa and Lytvyn, Andrii Anti-crisis management in Higher Education institutions of Ukraine during the Covid-19 pandemic. ***Revista Brasileira de Educação do Campo***, 2021, vol. 6.

[14] orifice, J. Michael.(2000): *" **Developing an effective crisis management plan: the role of a project manager**:, school business*

[15] Orifici, J. Michael, (2016) "Developing an Effective Crisis Management Plan: The Role of a Project Manager": ***School Business Affairs,*** 66 (9). Sep.

[16] Roger, Bennet.(2015)."An Empirical Study" ***journal of Europe Marketing***,13(14),231-241

[17] Saide, saide (2021). Knowledge exploration–exploitation and information technology: crisis management of teaching–learning scenario in the COVID-19 outbreak, ***Technology Analysis & Strategic Management,***(33), 927-942.

[18] Theodoros.G, Elias.K, Effrosyni.M, Maria.G.(2010). The relationship between perceived school climate and the prevalence of bullying behavior in Greek schools: implications for preventive inclusive strategies. ***Procedia Social and Behavioral Sciences,***5, 2208–2215

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

[1] حسين، وفاء(2020): **في زمن كورونا...إنه الوقت المناسب لإظهار مهارات المرشد المدرسي: جريدة البعث الإلكترونية** /http://albaathmedia.sy: تاريخ التصفح 2021/2/7.

[2] **الحنفي، زكي (2017): إدارة الأزمات**، ص1−20 **https://jsst.journals.ekb.eg/**

[3] **الخدام، حمزة وسماعنة سمير(2016)** " **أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية الأردنية"**، https://www.researchgate.net .

[4] سلامة، طارق (2016): **الإدارة الناجحة وتأثيرها على المناخ المدرسي**، https://kenanaonline.com/: تاريخ التصفح 2021/2/7.

[5] وكالة وفا (2020) **التعليم في فلسطين**، http://www.mofa.pna.ps/ar-jo : تاريخ التصفح 2021/2/7.

[6] https://cutt.us/oHP4N2022/1/25

ملحق (أ)

اداة الدراسة قبل التحكيم

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التربوية

عزيزي التربوي .... تحية طيبة وبعد،

فتقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " **دور إدارة الأزمات في المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية**"" ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد هذه الاستبانة كأداة بحثية استكمالاً لمتطلبات الماجستير في الإدارة المدرسية التربوية، لذا يُرجى التكرم بالإجابة على الفقرات المطروحة في هذه الاستبانة والتي تتكون من (33) فقرة، علماً بأن البيانات الواردة في الاستبانة ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حُسن تعاونكم

الباحثة: هالة خليل

أولاً :ا لبيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (×) فيما ينطبق عليك:

1. **الجنس:** أ. ذكر ☐ ب. أنثى ☐
2. **تصنيف المرحلة المدرسية:** أ. أساسي دنيا ☐ ب. أساسي عليا ☐ ج. ثانوي ☐
3. **نوع المدرسة:** أ. ذكور ☐ ب. إناث ☐ ج. مختلطة ☐
4. **الوظيفة المهنية :** أ. مدير/ة مدرسة ☐ ب مرشد/ة تربوي/ة ☐ ج. معلم/ة ☐
   د. منسق/ة لجنة صحية
5. **مكان المدرسة:** أ. مدينة ☐ ب. قرية ☐

المحور الأول (إدارة الأزمات)

ثانيًا: يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:

الرقم	ت	اوافق بشدة	اوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول :اكتشاف إشارات الإنذار						
1	توفر لجنة الطوارئ قسماً خاصا لإدارة الأزمات					
2	تطلع على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمة.					
3	تقوم بتنمية مهارات الكوادر الإدارية على مهارات جمع المعلومات بهدف تعرف مؤشرات وقوع الأزمات					
4	يعقد الاجتماعات الدورية القائمة على مهارات العصف الذهني في التنبؤ بأزمات إدارية.					
5	تقوم بمسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة.					
6	تقوم بمسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة.					
المجال الثاني الاستعداد والوقاية						
7	توفر لجنة الطوارئ خططا مسبقا لإدارة الأزمات					
8	تنظم دورات تدريبية على إدارة الأزمات في الجامعة.					
9	يكون فريقا للتعامل مع الأزمات التي تواجه الكلية					
10	توفر فريق عمل مدرب من العاملين في الكلية على التعامل مع الأزمة فور حدوثها					

11	توفر الدعم المناسب للفريق الذي تقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة					
12	ينمي المهارات المتعلقة بوضع إجراءات وقائية لمنع وقوع الأزمات					
13	يحدد بالتعاون مع فريق الأزمات الإمكانات البشرية التي يتطلبها للتعامل مع الأزمة.					
المجال الثالث: احتواء الأضرار						
14	توفر لجنة الطوارئ خطط طوارئ وقائية لتقليل مخاطر الأزمات.					
15	تستخدم وسائل اتصال للتعرف على حجم الأزمة.					
16	يستجيب بسرعة لتحريك الموارد المادية الضرورية لاحتواء الأزمة.					
17	تستخلص الدروس والعبر من الأزمات للاستفادة منها مستقبلا.					
18	تتخذ إجراءات تقليدية في معالجة الأزمة في الجامعة.					
19	تولي اهتماما خاصا للحد من انتشار الأزمة					
20	تتمتع بالاستعداد التام لتحمل المسؤولية في أثناء الأزمات					
21	تعمل على ترشيد التكاليف التي يمكن تحقيقها في الكلية باتخاذ الإجراءات العلاجية.					
22	تقوم بتشكيل غرفة عمليات مجهزة بالتقنية المطلوبة لاحتواء الأزمة.					
المجال الرابع استعادة النشاط						
23	تتخذ لجنة الطوارئ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في الكلية دون أي تأخير في ظروف الأزمات.					

24	.تقوم بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع التي تتأثر بالأزمة لمعالجة تأثيراتها.					
25	تقوم بتجهيز المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي بعد حدوث الأزمة.					
26	توفر خطط عمل بديلة لاستمرار أداء الكلية في ظروف الأزمات.					
27	تعمل على الحد من أسباب استمرار الأزمات					
28	تجتمع بالعاملين في ظل الأزمة لتوضيح عمقها					

المحور الثاني : (المناخ المدرسي)

ثالثا: **يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:**

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	المجال الأول : الإدارة المدرسية					
1.	الأهداف التي تسعى إليها الإدارة المدرسية المدرسية واضحة					
2.	تلبي الإدارة المدرسية رغبات المعلمين إن لم تؤثر على سير العمل مثل (تعديل الجدول ،تقليص الحصص ،منح الاجازات ....الخ)					
3.	يفوض المدير صلاحياته لبعض المعلمين المتميزين.					
4.	تحرص الإدارة المدرسية المدرسية على تطبيق الأنظمة واللوائح.					
5.	توفر الإدارة المدرسية قدراً من الحرية للمعلمين للابتكار والابداع في العمل.					
6.	تشجع الإدارة المدرسية المعلمين وتقدر جهودهم في العمل.					
7.	تحرص الإدارة المدرسية على مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات.					
8.	تحابي (تتحيز) الإدارة المدرسية لبعض المعلمين دون مبرر.					

9. تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيق رؤيا المدرسة						
10 تطبق الإدارة المدرسية مبدأ التحفيز لتشجيع المعلمين على الأداء الأفضل.						
11 تأخذ الإدارة المدرسية بمقترحات المعلمين الصائبة.						
المجال الثاني : العلاقات الإنسانية						
.12	العلاقة بين المعلمين والطلاب تسودها روح الاحترام والتقدير .					
.13	يوجد تعاون متبادل بين الإدارة المدرسية والمعلمين .					
.14	يتم اتخاذ قرار جماعي لحل المشكلات التي تحدث داخل المدرسة.					
.15	تتسم علاقة المعلمين مع بعضهم البعض بالتعاون والمشاركة					
.16	العلاقة بين المعلمين مبنية على الثقة والاحترام المتبادل					
.17	يسود الود والجو الأسري العلاقات ما بين الإدارة المدرسية والمعلمين.					
.18	تعمل الإدارة المدرسية على رفع الروح المعنوية للمعلمين والعاملين.					
.19	يسود جو من المرح عندما يتجمع المعلمون بصورة غير رسمية .					
المجال الثالث :التحصيل الدراسي						
.20	تتابع الإدارة المدرسية نمو الطلبة وتحصيلهم الأكاديمي.					
.21	تحدد المدرسة معايير عالية للأداء التعليمي.					
.22	يؤمن المعلمون أن طلبتهم لديهم القدرة على التحصيل الأكاديمي في هذه المدرسة.					
.23	يتم تقدير الطلبة الحاصلين على تقديرات عالية من قبل إدارة المدرسية					
.24	يحفز المعلمين الطلاب على التميز والإبداع الفكري من خلال الدعم والأنشطة.					
.25	يسعى الطلاب للحصول على واجبات و أعمال اضافية للحصول على درجات جيدة.					

وشكرا على حسن تعاونكم

ملحق (ب)

أسماء المحكمين لأداة الدراسة

الرقم	الاسم	مكان العمل
1.	أ.د طارق الحاج	جامعة النجاح الوطنية
2.	د.أشرف الصايغ	جامعة النجاح الوطنية
3.	د. أماني اشتيوي	جامعة القدس المفتوحة
4.	د. رياض شريم	جامعة الإستقلال
5.	د. سهيل صالحة.	جامعة النجاح الوطنية
6.	د. عمرو اسعيفان	جامعة الخليل
7.	أ.د.غسان الحلو	جامعة النجاح الوطنية
8.	د. فيصل سباعنة	جامعة الإستقلال
9.	د. محمد أبو زيادة	جامعة القدس المفتوحة
10.	د. يمان كليبي	جامعة النجاح الوطنية

الملحق(ج)

اداة الدراسة بصورتها النهائية

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التربوية

عزيزي التربوي .... تحية طيبة وبعد

تقوم الباحثة بدراسة ميدانية عنوانها " **ادارة الازمات وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر لجان الطوارئ في المحافظات الشمالية** "" ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بإعداد هذه الاستبانة كأداة بحثية استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية، لذا يُرجى التكرم بالإجابة عن الفقرات المطروحة في هذه الاستبانة والتي تتكون من (33) فقرة، علماً بأن البيانات الواردة في الاستبانة ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

شاكرة لكم حُسن تعاونكم

الطالبة: هالة خليل

أولاً :ا لبيانات الشخصية والمهنية

يرجى وضع إشارة (×) فيما ينطبق عليك:

1. **الجنس:** أ. ذكر( ) ب. أنثى( )
2. **مستوى المدرسة:** أ. أساسي دنيا ( ) ب. أساسي عليا ( ) ج. ثانوي( )
3. **نوع المدرسة:** أ. ذكور ( ) ب. إناث ( ) ج. مختلطة ( )
4. **الوظيفة المهنية** : أ. مدير/ة مدرسة ( ) ب مرشد/ة تربوي/ة( ) ج. معلم/ة( ) د. منسق/ة لجنة صحية( )
5. **مكان المدرسة:** أ. مدينة( ) ب. قرية ( ) مخيم( )

ثانيًا: يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:

المحور الأول (إدارة الأزمات للجان الطوارئ)

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المجال الأول :اكتشاف ٬شارات الإنذار						
.1	عملتم على توفير قسم خاص لإدارة الأزمات.					
.2	قمتم بالاطلاع على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمة.					
.3	عمدتم إلى تنمية مهارات الكوادر الإدارية على جمع المعلومات للتعرف على مؤشرات وقوع الأزمات.					
.4	عقدتم الاجتماعات الدورية القائمة على مهارات العصف الذهني في التنبؤ بأزمات إدارية.					
.5	قمتم بمسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة.					
المجال الثاني الاستعداد والوقاية						
.6	وضعتم خططا مسبقة لإدارة الأزمات					
.7	نظمتم دورات تدريبية على إدارة الأزمات في المدرسة					
.8	كونتم فريقا للتعامل مع الأزمات الانية في المدرسة.					
.9	وفرتم فريق عمل مدرب من العاملين في المدرسة على التعامل مع الأزمة فور حدوثها.					
.10	أمنتم الدعم المناسب للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة.					

المجال الثالث: احتواء الأضرار						
.11	عملتم على توفير خطط طوارئ وقائية لتقليل مخاطر الأزمات.					
.12	استخدمتم وسائل اتصال للتعرف على حجم الأزمة.					
.13	قمتم بالاستجابة السريعة لتحريك الموارد المادية الضرورية لاحتواء الأزمة.					
.14	أخذتم الدروس من الأزمات للاستفادة منها مستقبلا.					
.15	اتخذتم إجراءات تقليدية في معالجة الأزمة في المدرسة.					
.16	أوليتم عملية إدارة الازمات اهتماما خاصا للحد من انتشار الأزمة					
2 .17	عملتم على ترشيد التكاليف التي يمكن تحقيقها في المدرسة باتخاذ الإجراءات العلاجية.					
.18	قمتم بتشكيل غرفة عمليات مجهزة بالتقنية المطلوبة لاحتواء الأزمة.					
المجال الرابع استعادة النشاط						
.19	اتخذتم الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في المدرسة دون أي تأخير في ظروف الأزمات.					
.20	قمتم بتحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع التي تتأثر بالأزمة لمعالجة تأثيراتها.					
.21	جهزتم المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي بعد حدوث الأزمة.					
.22	أوجدتم خطط عمل بديلة لاستمرار أداء المدرسة في ظروف الأزمات.					
.23	عملتم على الحد من أسباب استمرار الأزمات					
.24	تعقدوا اجتماعات بالعاملين في ظل الأزمة لتوضيح عمقها.					

ثانيًا: يُرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي تراه مناسبًا:

المحور الثاني (المناخ المدرسي)

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	المجال الأول : الإدارة المدرسية					
.1	الأهداف التي تسعى إليها الإدارة المدرسية واضحة					
.2	تلبي الإدارة المدرسية رغبات المعلمين إن لم تؤثر على سير العمل مثل (تعديل الجدول ،تقليص الحصص ،منح الاجازات ....الخ)					
.3	يفوض المدير صلاحياته لبعض المعلمين المتميزين.					
.4	تحرص الإدارة المدرسية على تطبيق الأنظمة واللوائح.					
.5	توفر الإدارة المدرسية قدراً من الحرية للمعلمين للابداع في العمل.					
.6	تقدر الإدارة المدرسية جهود المعلمين في العمل.					
.7	تحرص الإدارة المدرسية على مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات.					
.8	تتحيز الإدارة المدرسية لبعض المعلمين دون مبرر.					
.9	تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيق رؤيه المدرسة					
.10	تطبق الإدارة المدرسية مبدأ التحفيز لتشجيع المعلمين على الأداء الأفضل.					
.11	تأخذ الإدارة المدرسية بمقترحات المعلمين الصائبة.					
	المجال الثاني : العلاقات الإنسانية					
.12	تسود العلاقة بين المعلمين والطلاب روح الاحترام والتقدير.					
.13	يوجد تعاون متبادل بين الإدارة المدرسية والمعلمين .					
.14	يتم اتخاذ قرار جماعي لحل المشكلات التي تحدث داخل المدرسة.					
.15	تتسم علاقة المعلمين مع بعضهم بعضا بالتعاون والمشاركة					
.16	تبني العلاقة بين المعلمين على الثقة والاحترام المتبادل					
.17	يسود الود والجو الأسري العلاقات ما بين الإدارة المدرسية والمعلمين.					
.18	تعمل الإدارة المدرسية على رفع الروح المعنوية للمعلمين.					

.19	يسود جو من المرح عندما يتجمع المعلمون بصورة غير رسمية .					
المجال الثالث :التحصيل الدراسي						
.20	تتابع الإدارة المدرسية تحصيل الطلبة الأكاديمي.					
.21	تحدد المدرسة معايير عالية للأداء التعليمي.					
.22	يؤمن المعلمون أن طلبتهم لديهم المقدرة على التحصيل الأكاديمي في هذه المدرسة.					
.23	يتم تقدير الطلبة الحاصلين على تقديرات عالية من قبل إدارة المدرسية					
.24	يحفز المعلمون الطلاب على الإبداع الفكري من خلال الدعم والأنشطة.					
.25	يسعى الطلاب للحصول على واجبات اضافية للحصول على درجات جيدة.					

وشكرا على حسن تعاونكم

الملحق (د)

تسهيل مهمة توزيع ادوات الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

State of Palestine
Ministry of Education
Center for Educational Research and Development

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم
مركز البحث والتطوير التربوي

الرقم: و ت / ١٣/١/ ٧٥٧
التاريخ: 2021/ 11/9م

لمن يهمه الأمر

الموضوع: "تسهيل مهمة بحثية"

يهديكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحث:

" هالة تيسير محمود خليل"

من جامعة النجاح الوطنية للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

"دور إدارة الأزمات وعلاقتها في المناخ المدرسي من وجهة نظر لجنة الطوارئ في المحافظات الشمالية"

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة توزيع استبيان واجراء مقابلات بؤرية مع لجان الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية.
- ت/يتولى الباحث/ة أنشطة جمع البيانات، بتنسيق مع منسق البحث والتطوير والجودة في المديرية.
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر
/مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم

نسخة:
عطوفة وكيل الوزارة المحترم
عطوفة الوكلاء المساعدين المحترمين
السادة مديرين عامين مديريات التربية والتعليم المحترمين
أ.د.عبد عساف المشرف الرئيس على الدراسة المحترم -بريد الكتروني abedassaf@najah.edu

Tel (+ 970-562-501092) E-mail (ncerd@moe.edu.ps)

١ من ١

الملحق رقم (هـ)

جداول الدراسة

الجدول 11

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

المقارنات	أساسي دنيا	أساسي عليا	ثانوي
أساسي دنيا		0.06304	−0.24328*
أساسي عليا			−0.20303*
ثانوي			

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول 12

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اكتشاف إشارات الإنذار	ذكور	52	4.1077	0.51406
	اناث	48	3.9667	0.59834
	مختلطه	97	3.9237	0.83339
	المجموع الكلي	197	3.9827	0.70762
الاستعداد والوقاية	ذكور	52	4.2192	0.68629
	اناث	48	4.0125	0.58259
	مختلطه	97	3.9897	0.78335
	المجموع الكلي	197	4.0558	0.71709
احتواء الاضرار	ذكور	52	4.0481	0.63359
	اناث	48	3.8464	0.49212
	مختلطه	97	3.9317	0.73443
	المجموع الكلي	197	3.9416	0.65727
استعادة النشاط	ذكور	52	4.0256	0.72715
	ناث	48	3.8924	0.46951
	مختلطه	97	3.9570	0.73215

	المجموع الكلي	197	3.9594	0.67473
الدرجة الكليّة	ذكور	52	4.0899	0.55944
	إناث	48	3.9324	0.38807
	مختلطة	97	3.9874	0.55108
	المجموع الكلي	197	4.0010	.519260

الجدول 13

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
اكتشاف إشارات الإنذار	المربعات بين الفئات	1.162	2	0.581	1.163	0.315
	المربعات الداخليّة	96.979	194	0.500		
	المجموع الكلي	98.141	196			
الاستعداد والوقاية	المربعات بين الفئات	1.903	2	0.951	1.867	0.157
	المربعات الداخليّة	98.883	194	0.510		
	المجموع الكلي	100.786	196			
احتواء الاضرار	المربعات بين الفئات	1.034	2	0.517	1.200	0.303
	المربعات الداخليّة	83.638	194	0.431		
	المجموع الكلي	84.672	196			
استعادة النشاط	المربعات بين الفئات	0.444	2	0.222	0.486	0.616
	المربعات الداخليّة	88.786	194	0.458		
	المجموع الكلي	89.231	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	0.655	2	0.327	1.217	0.298
	المربعات الداخليّة	52.194	194	0.269		
	المجموع الكلي	52.849	196			

الجدول 14

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اكتشاف إشارات الإنذار	مدير/ة مدرسة	25	4.4400	0.55976
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.2400	0.27493
	معلم/ة	139	3.8388	0.75176
	منسق/ه لجنة صحية	3	4.2667	0.23094
	المجموع الكلي	197	3.9827	0.70762
الاستعداد والوقاية	مدير/ة مدرسة	25	4.4560	0.77786
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.2600	0.67905
	معلم/ة	139	3.9410	0.69050
	منسق/ه لجنة صحية	3	4.0000	0.00000
	المجموع الكلي	197	4.0558	0.71709
احتواء الاضرار	مدير/ة مدرسة	25	4.3100	0.62720
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.1042	0.45377
	معلم/ة	139	3.8390	0.67888
	منسق/ه لجنة صحية	3	4.0000	0.00000
	المجموع الكلي	197	3.9416	0.65727
استعادة النشاط	مدير/ة مدرسة	25	4.3667	0.70547
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.2167	0.47575
	معلم/ة	139	3.8249	0.66918
	منسق/ه لجنة صحية	3	4.2222	0.19245

	المجموع الكلي	197	3.9594	0.67473
الدرجة الكليّة	مدير/ة مدرسة	25	4.3682	0.50389
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.1782	0.36890
	معلم/ة	139	3.8944	0.51685
	منسق/ه لجنة صحية	3	4.1088	0.09426
	المجموع الكلي	197	4.0010	0.51926

الجدول 15

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
اكتشاف إشارات الإنذار	المربعات بين الفئات	10.332	3	3.444	7.570	0.000
	المربعات الداخليّة	87.809	193	0.455		
	المجموع الكلي	98.141	196			
الاستعداد والوقاية	المربعات بين الفئات	7.096	3	2.365	4.873	0.003
	المربعات الداخليّة	93.690	193	0.485		
	المجموع الكلي	100.786	196			
احتواء الأضرار	المربعات بين الفئات	5.658	3	1.886	4.607	0.004
	المربعات الداخليّة	79.014	193	0.409		
	المجموع الكلي	84.672	196			
استعادة النشاط	المربعات بين الفئات	8.853	3	2.951	7.085	0.000
	المربعات الداخليّة	80.378	193	0.416		
	المجموع الكلي	89.231	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	5.926	3	1.975	8.125	0.000
	المربعات الداخليّة	46.923	193	0.243		
	المجموع الكلي	52.849	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)

الجدول 16

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

المقارنات	مدير/ة مدرسة	مرشد/ة تربوي/ة	معلم/ة	منسق/ لجنة صحية
مدير/ة مدرسة		0.18993	**0.47373	0.25932
مرشد/ة تربوي/ة			**0.28380	0.06939
معلم/ة				-0.21441-
منسق/ لجنة صحية				

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α= 0.05)

الجدول 17

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اكتشاف إشارات الإنذار	مدينة	126	4.0889	0.72820
	قرية	66	3.8121	0.64962
	مخيم	5	3.5600	0.21909
	المجموع الكلي	197	3.9827	0.70762
الاستعداد والوقاية	مدينة	126	4.2143	0.70025
	قرية	66	3.7545	0.68280
	مخيم	5	4.0400	0.08944
	المجموع الكلي	197	4.0558	0.71709
احتواء الاضرار	مدينة	126	4.0942	0.61982
	قرية	66	3.6534	0.65662
	مخيم	5	3.9000	0.22361
	المجموع الكلي	197	3.9416	0.65727
استعادة النشاط	مدينة	126	4.1336	0.63771
	قرية	66	3.6540	0.65130
	مخيم	5	3.6000	0.22361

الدرجة الكليّة	المجموع الكلي	197	3.9594	0.67473
	مدينة	126	4.1343	0.50023
	قرية	66	3.7638	0.48293
	مخيم	5	3.7755	0.22542
	المجموع الكلي	197	4.0010	0.51926

الجدول 18

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
اكتشاف إشارات الإنذار	المربعات بين الفئات	4.235	2	2.117	4.374	0.014
	المربعات الداخليّة	93.907	194	0.484		
	المجموع الكلي	98.141	196			
الاستعداد والوقاية	المربعات بين الفئات	9.156	2	4.578	9.692	0.000
	المربعات الداخليّة	91.630	194	0.472		
	المجموع الكلي	100.786	196			
احتواء الاضرار	المربعات بين الفئات	8.426	2	4.213	10.720	0.000
	المربعات الداخليّة	76.246	194	0.393		
	المجموع الكلي	84.672	196			
استعادة النشاط	المربعات بين الفئات	10.623	2	5.312	13.109	0.000
	المربعات الداخليّة	78.607	194	0.405		
	المجموع الكلي	89.231	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	6.207	2	3.103	12.908	0.000
	المربعات الداخليّة	46.642	194	0.240		
	المجموع الكلي	52.849	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)

الجدول 19

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

المقارنات	مدينة	قرية	مخيم
مدينة		*0.37051	0.35876
قرية			0.01175-
مخيم			

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول 20

نتائج اختبار t-Test للعيّنات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الجنس.

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الادارة المدرسية	ذكر	58	3.9044	0.45420	1.199	0.23
	انثى	139	3.8175	0.46734		
العلاقات الانسانية	ذكر	58	4.2026	0.62864	0.546	0.58
	انثى	139	4.1511	0.59254		
التحصيل الدراسي	ذكر	58	4.1897	0.61372	0.486	0.62
	انثى	139	4.1487	0.50468		
الدرجة الكلية	ذكر	58	4.0683	0.50768	0.874	0.38
	انثى	139	4.0037	0.45708		

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05)

الجدول 21

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الادارة المدرسية	أساسي دنيا	48	3.7311	0.47031
	أساسي عليا	69	3.7708	0.48647
	ثانوي	80	3.9727	0.41203
	المجموع الكلي	197	3.8431	0.46406
العلاقات الانسانية	أساسي دنيا	48	3.9531	0.60231
	أساسي عليا	69	4.1522	0.58664
	ثانوي	80	4.3063	0.58322
	المجموع الكلي	197	4.1662	0.60224
التحصيل الدراسي	أساسي دنيا	48	4.0139	0.45848
	أساسي عليا	69	4.0652	0.51862
	ثانوي	80	4.3313	0.55720
	المجموع الكلي	197	4.1607	0.53779
الدرجة الكليّة	أساسي دنيا	48	3.8700	0.43619
	أساسي عليا	69	3.9635	0.47959
	ثانوي	80	4.1655	0.45169
	المجموع الكلي	197	4.0227	0.47215

الجدول 22

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الادارة المدرسية	المربعات بين الفئات	2.308	2	1.154	5.611	0.004
	المربعات الداخليّة	39.900	194	0.206		
	المجموع الكلي	42.208	196			
العلاقات الانسانية	المربعات بين الفئات	3.762	2	1.881	5.420	0.005
	المربعات الداخليّة	67.325	194	0.347		
	المجموع الكلي	71.087	196			
التحصيل الدراسي	المربعات بين الفئات	3.991	2	1.995	7.346	0.001
	المربعات الداخليّة	52.697	194	0.272		
	المجموع الكلي	56.688	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	2.993	2	1.496	7.132	0.001
	المربعات الداخليّة	40.701	194	0.210		
	المجموع الكلي	43.693	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)

الجدول 23

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مستوى المدرسة

المقارنات	اساسي دنيا	اساسي عليا	ثانوي
اساسي دنيا		-0.09348-	*-0.29550-
اساسي عليا			*-0.20202-
ثانوي			

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول 24

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأدارة المدرسية	ذكور	52	3.8969	0.50952
	اناث	48	3.8182	0.38203
	مختلط	97	3.8266	0.47765
	المجموع الكلي	197	3.8431	0.46406
العلاقات الانسانية	ذكور	52	4.2308	0.65135
	اناث	48	4.0651	0.48788
	مختلط	97	4.1817	0.62527
	المجموع الكلي	197	4.1662	0.60224
التحصيل الدراسي	ذكور	52	4.2532	0.57498
	اناث	48	4.0243	0.46125
	مختلط	97	4.1787	0.54446
	المجموع الكلي	197	4.1607	0.53779
الدرجة الكليّة	ذكور	52	4.0892	0.54112
	اناث	48	3.9467	0.38013
	مختلط	97	4.0247	0.47281
	المجموع الكلي	197	4.0227	0.47215

الجدول 25

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر نوع المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الإدارة المدرسية	المربعات بين الفئات	0.206	2	0.103	0.477	0.622
	المربعات الداخليّة	42.002	194	0.217		
	المجموع الكلي	42.208	196			
العلاقات الانسانية	المربعات بين الفئات	0.731	2	0.365	1.007	0.367
	المربعات الداخليّة	70.356	194	0.363		
	المجموع الكلي	71.087	196			
التحصيل الدراسي	المربعات بين الفئات	1.369	2	0.685	2.401	0.093
	المربعات الداخليّة	55.318	194	0.285		
	المجموع الكلي	56.688	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	0.508	2	0.254	1.141	0.322
	المربعات الداخليّة	43.185	194	0.223		
	المجموع الكلي	43.693	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$)

الجدول 26

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة المدرسية	مدير/ة مدرسة	25	4.1600	0.34744
	مرشد/ة تربوي/ة	30	3.9606	0.32091
	معلم/ة	139	3.7574	0.48382
	منسق/ة لجنة صحية	3	4.0000	0.00000
	المجموع الكلي	197	3.8431	0.46406
العلاقات الانسانية	مدير/ة مدرسة	25	4.5100	0.49990
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.4042	0.58232
	معلم/ة	139	4.0513	0.59375
	منسق/ة لجنة صحية	3	4.2500	0.21651
	المجموع الكلي	197	4.1662	0.60224
التحصيل الدراسي	مدير/ة مدرسة	25	4.5067	0.57430
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.2167	0.33662
	معلم/ة	139	4.0875	0.54924
	منسق/ة لجنة صحية	3	4.1111	0.09623
	المجموع الكلي	197	4.1607	0.53779
الدرجة الكليّة	مدير/ة مدرسة	25	4.3552	0.40960
	مرشد/ة تربوي/ة	30	4.1640	0.34254
	معلم/ة	139	3.9306	0.47917
	منسق/ة لجنة صحية	3	4.1067	0.09238
	المجموع الكلي	197	4.0227	0.47215

الجدول 27

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الإدارة المدرسية	المربعات بين الفئات	4.021	3	1.340	6.773	*0.000
	المربعات الداخليّة	38.188	193	0.198		
	المجموع الكلي	42.208	196			
العلاقات الانسانية	المربعات بين الفئات	6.511	3	2.170	6.487	*0.000
	المربعات الداخليّة	64.576	193	0.335		
	المجموع الكلي	71.087	196			
التحصيل الدراسي	المربعات بين الفئات	3.838	3	1.279	4.672	*0.004
	المربعات الداخليّة	52.850	193	0.274		
	المجموع الكلي	56.688	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	4.562	3	1.521	7.500	*0.000
	المربعات الداخليّة	39.131	193	0.203		
	المجموع الكلي	43.693	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α= 0.05)

الجدول 28

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر الوظيفة المهنية

المقارنات	مدير/ة مدرسة	مرشد/ة تربوي	معلم/ة	منسق/ه لجنة صحية
مدير/ة مدرسة		0.19120	0.42455*	0.24853
مرشد/ة تربوي			*0.23335	0.05733
معلم/ة				−0.17602−
منسق/ة لجنة صحية				

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α = 0.05)

الجدول 29

المتوسطات الحسابيّة بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو مستوى إدارة الأزمات في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة.

المجالات	المتغيّر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الادارة المدرسية	مدينة	126	3.9228	0.45361
	قرية	66	3.6942	0.45709
	مخيم	5	3.8000	0.39834
	المجموع الكلي	197	3.8431	0.46406
العلاقات الانسانية	مدينة	126	4.3175	0.60697
	قرية	66	3.9091	0.49300
	مخيم	5	3.7500	0.53033
	المجموع الكلي	197	4.1662	0.60224
التحصيل الدراسي	مدينة	126	4.3029	0.52256
	قرية	66	3.9217	0.47880
	مخيم	5	3.7333	0.32489
	المجموع الكلي	197	4.1607	0.53779
الدرجة الكليّة	مدينة	126	4.1403	0.46128
	قرية	66	3.8176	0.42709
	مخيم	5	3.7680	0.31420
	المجموع الكلي	197	4.0227	0.47215

الجدول 30

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الإدارة المدرسية	المربعات بين الفئات	2.273	2	1.136	5.520	0.005
	المربعات الداخليّة	39.936	194	0.206		
	المجموع الكلي	42.208	196			
العلاقات الانسانية	المربعات بين الفئات	8.112	2	4.056	12.495	0.000
	المربعات الداخليّة	62.975	194	0.325		
	المجموع الكلي	71.087	196			
التحصيل الدراسي	المربعات بين الفئات	7.231	2	3.615	14.182	0.000
	المربعات الداخليّة	49.457	194	0.255		
	المجموع الكلي	56.688	196			
الدرجة الكليّة	المربعات بين الفئات	4.844	2	2.422	12.096	0.000
	المربعات الداخليّة	38.849	194	0.200		
	المجموع الكلي	43.693	196			

*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول 31

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعديّة بين المتوسطات الحسابيّة لاستجابات أفراد عيّنة الدّراسة نحو واقع المناخ المدرسي في مدارس المحافظات الشمالية تعزى لمتغيّر مكان المدرسة

المقارنات	مدينة	قرية	مخيم
مدينة		*0.32274	0.37232
قرية			0.04958
مخيم			

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

الجدول 32

توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المهارات التي لا بد من تواجدها في القائد، حيث كانت تنوعت اجاباتهم وتوزعت على (8) إجابات وكان التوزيع على النحو الاتي:

الرقم	النص	التكرار	النسبة المئوية
1	بناء فريق عمل	3	%23
2	التواضع	2	%15.4
3	التواصل الجيد..	2	%15.4
4	القدرة على التخطيط وامتلاك رؤية مستقبلية	2	%15.4
5	القدرة على ادارة الأزمة	1	%7.7
6	سرعة التعلم	1	%7.7
7	الثقة بالنفس	1	%7.7
8	الانسانية	1	%7.7
المجموع		13	%100

الجدول 33

توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول الطرق العلمية الواجب اتباعها في حل المشكلات التي تواجههم، وقد ترتبت الخطوات التي تم تعدادها، ضمن منهجية علمية سليمة مع وجود اختلافات بسيطة وقد اشتملت على الخطوات التالي ذكر تكرارها ضمن (6) خطوات كما في الجدول الآتي:

الرقم	النص	التكرار	النسبة المئوية
1	الملاحظة والشعور بالمشكلة	3	%18.75
2	طرح الاسئلة	2	%12.5
3	وضع فرضيات	2	%12.5
4	التنبؤ ووضع فرضيات	3	%18.75
5	اختبار التنبؤات والفرضيات وتحليلها	3	%18.75
6	استخراج النتائج والاستفادة المستقبلية منها	3	%18.75
المجموع		16	%100

الجدول 34

توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول المعايير التي يمكنها أن تجعل المدرسة أحد المؤسسات التربوية المتميزة، حيث تنوعت اجاباتهم وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات وكان التوزيع على النحو الآتي:

الرقم	النص	التكرار	النسبة المئوية
1	التفكير بعيد المدى	1	%9
2	الحداثة وتوظيف التكنلوجيا في التعليم	2	%18.1
3	الابتكار	1	%9
4	بناء الثقة	1	%9
5	المشاركة في الانشطة اللامنهجية	1	%9
6	وجود قائد ناجح	1	%9
7	مبنى امن وبيئة مدرسية امنة	1	%9
8	كوادر علمية متميزة ومتخصصة	1	%9
9	علاقات فاعلة مع المجتمع المحلي	1	%9
10	تحصيل مميز لدى الطلبة	1	%9
المجموع		11	%100

الجدول 35

توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول معوقات تحقيق التميز المدرسي، حيث توزعت إجاباتهم على (7) إجابات وكان التوزيع على النحو الآتي:

الرقم	النص	التكرار	النسبة المئوية
1	الادارة التقليدية	2	%22.2
2	انعدام التعاون	1	%11.1
3	العشوائية وقلة الثقة	1	%11.1
4	عدم وضوح الاهداف والخطط	2	%22.2
5	ضعف البنية التحتية	1	%11.1
6	ضعف العلاقات الانسانية	1	%11.1
7	تداخل الصلاحيات	1	%11.1
المجموع		9	%100

الجدول36

توزيع إجابات لجنة الطوارئ في مدارس المحافظات الشمالية حول السمات الادارية التي يجب أن تتوفر في القائد لتحقيق التميز المدرسي حيث تنوعت وتوزعت إجاباتهم على (10) إجابات وكان التوزيع على النحو الآتي:

الرقم	النص	التكرار	النسبة المئوية
1	الدقة	1	%10
2	التنظيم	1	%10
3	التحفيز والتاثير بالاخرين	1	%10
4	الذكاء العقلي	1	%10
5	التفويض	1	%10
6	أن يكون عمله شمولياً نابعاً من تحقيق المصلحة العامة	1	%10
7	الثقة	1	%10
8	الأخلاق الحسنة	1	%10
9	احترام الاخرين	1	%10
10	الامانة	1	%10
المجموع		10	%100

An-Najah National University

Faculty of Graduate Studies

CRISIS MANAGEMENT AND ITS RELATION TO THE SCHOOL ENVIROMENT FROM THE EMERGENCY COMMITTEE POINT OF VIEW IN THE NORTHERN GOVERNORATES

By

Hala Khaleel

Supervisors

Prof. Abed Assaf

Dr. Mohamad Awad

This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master Educational Administration, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus - Palestine.

2022

CRISIS MANAGEMENT AND ITS RELATION TO THE SCHOOL ENVIROMENT FROM THE EMERGENCY COMMITTEE POINT OF VIEW IN THE NORTHERN GOVERNORATES

By
Hala Khaleel
Supervisors
Prof. Abed Assaf
Dr. Mohamad Awad

ABSTRACT

Background: Educational managements take care of all educational institutions' components to serve the educational process since it is the most important in the educational institutions, and because it's one of the educational managements it aims to overcome the difficulties in schools by crises management and predicting it before happening, and trying to find a suitable school climate for all educational institutions' components in order to achieve the goals perfectly.

Exceptional circumstances usually provokes decisions makers to make procedures and measures to reduce the effects of crises. Recently, COVID 19 pandemic has invaded the world and the countries had to impose the emergency status that affected all life aspects.

The aim: This study aimed to recognize the crises management and its relationship to the school climate from the point of view of the emergency committee in the northern governates, clarifying the means and methods that must be followed to reduce the effects of crises and making sure that they won't affect the school climate and getting to the right solutions to overcome the urgent crises especially COVID 19.

Method: The researcher used the descriptive correlative method in quality and quantity, the study sample consisted of 197 educational experts from the emergency committee who were selected using the available sample .the researcher has developed a questionnaire that consisted of 49 paragraphs and the validity and reliability have been checked

Results: The researcher has reached the following results:

- There's a strong and positive relationship between crises management and the school climate from the point of view of the emergency committee in the northern governates.

- There are no statistically significant differences at the level of significance (a=0.05) between the averages of responses of the study sample towards the level of crises management in the northern governates due to the variables (gender, school type) While it was found that there were differences due to the variables (school level, school location, professional occupation).

- There are no statistically significant differences at the level of significance (a=0.05) between the averages of sample responses towards school climate in the northern governates due to the variables (gender, school type) while there were differences due to the variables (school level, professional occupation, school location)

Conclusion: This study resulted the following points:

- To provide the managers with training courses that enable them to deal with crises when occuring.

- To increase the amount of the exchanging visits between the managers in order to exchange experiences used in every school to get benefited and use it in other schools.

Keywords: crisis management, school climate, emergency committee, northern governorates.