البحث الثالث

مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الخبرات العالمية

إعداد

أ.د/ انشراح إبراهيم محمد المشرفى
أستاذ مناهج وطرق تعليم الطفل بقسم العلوم التربوية – كلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة الإسكندرية

أ.د/ أيمن مصطفى مصطفى عبد القادر
أستاذ المناهج وطرق التدريس بكلية التربية جامعة الإسكندرية – والقائم بعمل عميد كلية التربية – جامعة مطروح

أ.م.د/خالد صلاح حنفى محمود
أستاذ أصول التربية المساعد بقسم أصول التربية – كلية التربية – جامعة الإسكندرية

د/ هناء صلاح عبد الحليم عمر
مدرس بقسم العلوم التربوية – كلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة مطروح

أ/ عبد الرحمن علوانى خميس موسى
معلم بالأزهر الشريف

٢٠٢٣م-١٤٤٤هـ

مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الخبرات العالمية

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، ومعرفة إذا كان هناك فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الدراسة، ودراسة بعض الخبرات العالمية في التدريب على إدارة الأزمات، ولكى تحقق الدراسة أهدافها استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختيار عينة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل، وقد بلغت العينة الأساسية التى أجريت عليها الدراسة (٤٦) من شيوخ ووكلاء ومشرفات روضات المعاهد الازهرية بمحافظة مطروح، وقد استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية جاءت بدرجة منخفضة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع وذلك لصالح الإناث، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي والفروق كانت لصالح المؤهل العالي التربوي، واستناداً إلى هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة توفير برامج ودورات تدريبية كافية لتحسين القدرات في إدارة الازمات.

الكلمات المفتاحية: مهارات إدارة الأزمات، القيادات التربوية، روضات المعاهد الأزهرية.

Crisis Management Skills for Educational Leaders for Kindergartens of Al-Azhar's Institutes in Light of Some International Experiences

Abstract:

The study aimed to identify the availability of crisis management skills among educational leaders of kindergartens institutes Azhar in Matrouh Governorate, and to find out if there are differences between the responses of the sample members attributed to the variables of the study, and the study of some international experiences in training on crisis management, and in order to achieve the study objectives use the researcher descriptive analytical approach, the sample of the study was selected in a comprehensive inventory method, and the basic sample on which the study was conducted reached (46) of elders, agents and supervisors of kindergartens of Azhar institutes in Matrouh Governorate, and The questionnaire was used as a tool for the study, and the study reached many results, the most important of which is that the degree of availability of crisis management skills among educational leaders of kindergartens of Al-Azhar institutes came to a low degree, and it also showed that there were statistically significant differences between the opinions of the members of the study sample attributed to the gender variable in favor of females, as well as the presence of statistically significant differences due to the variable of academic qualification and the differences were in favor of the higher educational qualification, and based on these results, the study recommended the need to provide adequate training programs and courses to improve Capacity in crisis management.

Keywords: Crisis management skills, Educational leaders, Kindergartens of Al-Azhar institutes.

مقدمة:

يعانى عالم اليوم من الكثير من الأزمات بأنواعها المختلفة بل أصبح من الصعب تصور مجتمع يخلو من الأزمات، حتى أنه يمكن القول بأن الأزمات أصبحت سمه من سمات الحياة المعاصرة والتطور البشرى، بل جزء من حياة الافراد، فقد أجبرت جائحة فيروس كورونا دول كثيرة على إغلاق روضاتها وتوقف عملية التعلم بها والتحول إلى التعلم الإلكترونى، والذى يمثل حلاً منطقياً لفرض التباعد الاجتماعى بين الأفراد، ليس هذا فقط بل مازلت تفرض تداعياتها على جميع المؤسسات التعليمية، والحقيقة أنه بإمكان الإجراءات الداخلية التعليمية أثناء الأزمات أن تدعم الوقاية وتعافى الصحة العامة مع تخفيف آثار الأزمات على الروضات، وتماشياً مع ما تم ذكره على القيادات التربوية التأهب المستمر لتجنب أخطار الأزمات، وهذا لن يتحقق إلا من خلال اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف فى أساليب التعامل مع الأزمات والتى تمكنهم تحقيق بيئة آمنة بالروضات.

ومن هذا المنطلق يتزايد الاهتمام بإدارة الأزمات وذلك لما للأزمات من آثار بعيدة المدى، كما تتخطى آثارها الأجيال الحالية إلى الأجيال القادمة التي لم ترى النور بعد، وتعتبر إدارة الأزمات بمثابة فن تحاول من خلاله الأطراف تجاوز ما يترتب على الأزمات، وفي إدارة الأزمات تأتي مجموعة من الأدوات التي يمكن عن طريقها إدارة الأزمات على شكل يقلل أو يحد من المشاكل المترتبة عليها، كما تعد تلك الوظيفة المرتبطة بالعمل على تقليص آثار الأزمات ومساعدة المؤسسة على التحكم في موقفها، كما أنها تحاول الاستفادة من المزايا التي تحققها الأزمات، وجميع القرارات التي يتم اتخاذها أثناء الأزمات(لطفى، ٢٠١٨، ٥٨).

فى واقع الأمر أن غياب القدرة علي الابتكار والإبداع والمبادرة وسط القائمين على أمر إدارة الأزمات والكوارث، إذا أن أغلب القيادات المنوط بهم إدارة الأزمات يتعاملون معها من منطلق مهني أو وظيفي بحت يقومون من خلاله بأداء الواجب المكلفين به وقد يكون افتقارهم إلى المقدرة على الابتكار والإبداع عدم التأهيل والتدريب وغياب برامج رفع المهارات التي تساعد في توسيع مداركهم ومهاراتهم علي تحويل تهديدات الأزمات إلى فرص يستطيعون من خلالها تطبيق الاستراتيجيات والنظريات التي سبق وأن تلقوها من خلال ورش العمل، والدورات التدريبية وغيرها والاستفادة منها في إعادة صياغة الظروف البيئية والاجتماعية السائدة ببيئة الأزمة وتغييرها إلى الأحسن، لأن إدارة الأزمات ذات طبيعة خاصة ومتفردة لتعرضها لأحداث مفاجئة ودون مقدمات وربما ينقصها التخطيط والاستعداد المسبق، لهذا

تستدعي مواجهتها اتخاذ إجراءات عاجلة وحاسمة (أبو ريدة، ٢٠١٢، ٩٧).

وخلاصة القول يعد التدريب من الوسائل الفعالة في تحويل الموارد البشرية في المؤسسات من مجرد التعامل مع ردود الأفعال وإدارة الأزمات عند حدوثها إلي المشاركة بفاعلية في صنع واتخاذ القرارات الوقائية قبل وقوع الأزمات في المؤسسة وخصوصاً تلك التي تقع بسبب الأخطاء البشرية؛ حيث أن التدريب لم يعد نشاط فرعي أو ترف تمارسه المؤسسات متى ما شاءت أنما أصبح أمر حيوي ورئيسي لمواكبة التطورات التكنولوجية على المستوى المحلي والعالمي، وبذلك فإن التدريب ليس أمراً كمالياً بل نشاط أساسى تلجأ له المؤسسات برغبتها واختيارها، بالإضافة إلى أن التدريب نظام شامل أي يتضمن كافة المستويات الإدارية من إدارة عليا وإشرافية وتنفيذية وبذلك فهو لا يستثني أي إدارة من هذه الإدارات فلكل فئة من هذه الفئات أو المستويات الإدارية برامج تدريبية معينة حسب النتائج التي يتم الحصول عليها من فريق مسح وتحديد الاحتياجات التدريبية (الشرعة، ٢٠١٤، ٣١).

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن هناك حاجة ملحة لمعرفة مدى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لتنمية تلك المهارات واستجابة لما تتعرض له روضات المعاهد الازهرية من أزمات؛ ولتبني القيادات التعليمية لمرحلة رياض الأطفال بالأزهر الشريف بمحافظة مطروح مهارات فعالة في إدارة الأزمات التعليمية؛ لتسهم في التعامل مع هذه الأزمات وعدم السماح بانتشارها أو تطورها.

مشكلة الدراسة:

وهنا لابد من بيان أن مشكلة الدراسة الحالية نبعت من عدة مصادر منها ما يتصل بالخبرة الشخصية والمعايشة الواقعية للباحث من خلال عمله كمعلم بإحدى المعاهد الازهرية الملحق بها مرحلة رياض الأطفال بمحافظة مطروح، ومنها ما يتصل بنتائج الدراسات السابقة حيث اهتمت العديد من الدراسات العربية والأجنبية بالاستعداد والاستجابة للأزمات بمؤسسات رياض الأطفال، وكذلك اهتمت بأدوار وممارسات مديرى ومعلمات مؤسسات رياض الأطفال فى إدارة الأزمات وأهمية إدارة الأزمات التعليمية على مختلف المستويات لتحقيق معايير الروضة الآمنة، هذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات العربية مثل دراسة كل من (حبيب، ٢٠١٧؛ المواضية والزغبى، ٢٠٢١؛ مجرشى، ٢٠٢٢)، والدراسات الاجنبية مثل دراسة كل من (Williams, 2019; Scott, 2020; LaMothe, 2021)، واستناداً إلى الدراسة الاستطلاعية التى قام بها الباحث من خلال المقابلة

الشخصية لمدير إدارة التدريب بالإدارة المركزية لمنطقة مطروح الأزهرية، والتى أشارت نتائج الدراسة أن هناك احتياجات تدريبية وندرة فى البرامج التدريبية فى مجال إدارة الأزمات التعليمية.

ومما سبق تتضح مشكلة الدراسة فى الحاجة إلى تنمية مهارات إدارة الازمات لدى القيادات التعليمية لمرحلة رياض الأطفال بالأزهر الشريف بمحافظة مطروح وذلك لمعالجة القصور، وتأسيساً على ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة فى الإجابة عن السؤال الرئيس التالى: ما مدى توافر مهارات إدارة الازمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح؟

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما تجارب بعض الدول فى التدريب على إدارة الأزمات التعليمية؟
٢. ما مدى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، وذلك من وجهة نظرهم؟
٣. هل هناك اختلاف فى درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح يعزى إلى المتغيرات: النوع، المؤهل الدراسى؟

فروض الدراسة:

١) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لديهم تعزى لمتغير النوع.

٢) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لديهم تعزى لمتغير المؤهل.

أهداف الدراسة:

- الكشف عن مدى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح وذلك من وجهة نظرهم، وكذلك التعرف على ما إذا كان هناك فروق بين أراء أفراد

العينة تعزى لمتغيرات الدراسة: النوع، المؤهل الدراسى، وأخيراً التعرف على بعض الخبرات العالمية فى التدريب على إدارة الأزمات التعليمية.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال إسهاماتها على المستويين التطبيقى والفكرى على النحو الآتى:

- قد تسهم الدراسة في تحسين ممارسات القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية فى مهارات إدارة الأزمات، وخاصاً مع التوجه لنشر ثقافة الجودة الشاملة بالمعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح.
- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية روضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، والتي قد تساهم فى التقليل من الأضرار الناتجة عن الأزمات داخلها وعلاجها وأمددها بطرق الوقاية منها.
- توجيه أنظار المسؤولين بقطاع المعاهد الأزهرية إلى درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح ما يساعد على تحديد احتياجات القيادات، وإعداد برامج تدريبية تساعدهم على تطوير قدراتهم على مواجهة الأزمات.
- يكمن أهمية الدراسة فى طبيعة موضوعها؛ حيث أصبح حديث الساعة فى عصرنا الحالى هو الأزمات خصوصاً مع انتشار الأوبئة مثل وباء كورونا وظروف التغييرات المناخية.

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على بعض مهارات إدارة الأزمات على النحو الآتى: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة، مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة، مهارة التدخل لمعالجة الأزمة، مهارة استعادة النشاط بالروضة، مهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة.
- **الحدود البشرية:** تجرى الدراسة الحالية على شيوخ ووكلاء ومشرفات روضات المعاهد الأزهرية.
- **الحدود المكانية:** تجرى الدراسة على روضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح.
- **الحدود الزمنية:** تجرى هذه الدراسة خلال العام الدراسى ٢٠٢٢_٢٠٢٣ م.

مصطلحات الدراسة:

- **مهارات إدارة الأزمات إجرائياً فى الدراسة:** بأنها مجموعة من الأداءات التي ينبغي أن يمارسها القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح لمواجهة الأزمات التعليمية والتى تتميز

بالدقة والسرعة بما يمكنهم من القيام بالأعمال المرتبطة بإدارة الموقف الأزموى، وانجاز المهام، وتحقيق الأهداف المطلوبة بالروضات.

- **القيادات التربوية تعرف إجرائياً في الدراسة الحالية:** يقصد بهم شيوخ ووكلاء ومشرفات روضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح ودورهم إدارة العملية التعليمية بروضات المعاهد، والإشراف العام على جميع الموظفين والأطفال والمرافق بروضات المعاهد الأزهرية.
- **روضات المعاهد الأزهرية تعرف إجرائياً في الدراسة الحالية:** يقصد بها تلك الروضات الملحقة بالمعاهد الأزهرية الابتدائية بمحافظة مطروح، وهى تابعة للأزهر الشريف بجمهورية مصر العربية.

الخلفية النظرية للدراسة:

تتنوع الأساليب التدريبية التى تطبقها دول العالم النامية والمتقدمة فى مؤسسات رياض الأطفال، نظراً لاختلاف الإمكانيات والموارد بها واحتياجات وأهداف العمل بها، فلكل أسلوب نقاط قوة وضعف ويتوقف نجاح الطريقة التدريبية على مدى استفادة المتدربين منها ومدى ملائمة الطريقة التدريبية للموضوع التدريبى، ومن هنا يمكننا عرض تجارب بعض هذه الدول بالتفصيل كما يلى:

(١) خبرات ألمانيا التدريبية في إدارة الأزمات:

-**التجربة الألمانية المتعلقة بلعبة DREAD-ED التدريبية:** فهى تجمع بين التفاعل والواقعية في المحاكاة؛ حيث القدرة على محاكاة الاضطراب العام لغرفة إدارة الأزمات الحقيقية، وتوفر إمكانيات مختلفة للتدريب، وتتميز بأن جميع الأشخاص يمكنهم المشاركة في المحاكاة فهى توفر النفقات بالمقارنة بالتمارين فى الواقع، فقد تم تصميم مشروع DREAD-ED من أجل (الاستعداد للأزمات من خلال التعليم والتدريب على الاتصالات الأزمات وتنمية مهارات الاتصال)، فهى تستند إلى مفهوم التعلم التجريبي القائم على حل المشكلات، ويواجه مستخدمي اللعبة تحت إشراف مدرب أزمة طبيعية وهمية، ويتم تحديد لكل عضو دور محدد على حسب قدراتهم، وتستند هذه الأدوار إلى أدوار أعضاء وحدات الأزمات في الواقع، وقد تم اختبار اللعبة في تجربتين في ألمانيا، وفى إصدارها الأخير تم حقن وسائط توضيح للأزمة (مثل تقرير تلفزيوني، تقارير إذاعية، رسائل بريد إلكتروني، رسائل نصية قصيرة الرسائل والمكالمات الهاتفية) (Dimitrova et al, 2010, 507-508).

وفى ظل تلك المؤشرات نجد أن الاستفادة من التجربة الألمانية واستخدام لعبة DREAD-ED فى

التدريب بمؤسسات رياض الأطفال يساعد فى محاكاة الواقع تساعد على مراقبة وتصويب السلوك لدى القيادات التربوية للروضات وبالتالى يتحقق تنمية مهارات إدارة الأزمات لديهم.

- **التدريب عبر منصة الألعاب الجادة SeCom2.0:** هى منصة تعليمية تعاونية تتعامل مع الفيضانات في كولونيا، ولتدريس إدارة مخاطر الفيضانات في ألمانيا، لتمكين المتدربين والمتخصصون من التدرب على إدارة مخاطر الفيضانات من خلال اللعب على مواجهة أحداث الفيضانات، ويمكن للمتدربين محاكاة أفعالهم باستخدام بيئة افتراضية ورؤية التأثير مباشرة، كما يمكن للمتعلمين تجربة سيناريوهات مختلفة للوقاية من الفيضانات، وتتكون المنصة من ثلاثة أجزاء نظام إدارة التعليم الإلكترونى ولعبة جادة ومكون التعاون، ويتضمن نظام إدارة التعليم الالكترونى مثل مقاطع الفيديو أو ملفات PDF أو الشرائح أو التقييمات الذاتية التي يمكن أن تكون مدمج في اللعبة، والمنصة قائمة على بيانات واقعية من مدينة كولونيا، ويبدأ المتدربين اللعبة في وضع متعدد سواء فردي أو تعاوني، وباختيار ملف سيناريو للعب، وبعد ذلك يتلقون موارد التدريب الأول، وقيمة مالية محددة، عليهم التخطيط للوقاية (Pyka et al, 2017, 1-4).

وبناء على تلك المعطيات يتضح أهمية استخدام منصات الألعاب الجادة فى تلبية الاحتياجات التدريبية بالروضات بغض النظر عن مكان وجودهم فهى تتخطى حواجز الزمن والمكان.

(٢) خبرات اليابان التدريبية فى إدارة الأزمات:

- **التدريبات القائمة على التعاون مع المؤسسات المحلية:** جميع المؤسسات التعليمية الحكومية فى بعض البلديات مثل كاجوشيما تنظم محاكاة زلزال مرة واحدة على الأقل كل عام ويصل العدد إلى ستة في طوكيو، كما تنظم تمارين الإخلاء، وتنظم ندوة سنوية للوقاية من الأزمات، كما فى أوكاياما يتم تقديم دورات حول الأزمات السابقة والمحلية وطرق الحفاظ على حياتك أثناء وقوع الأزمة، منذ عام ٢٠٠٣ أكثر من ١٠٠,٠٠٠ شخص تم اعتمادهم من قبل منظمة الوقاية للكوارث اليابانية كرؤساء للوقاية من الأزمات في أماكن العمل، ففى جامعة هيوغو وضعت مؤخراً برنامجاً تدريبياً متعلق بالمرونة والحوكمة بعد الأزمات، كما يوجد تمارين بحجم أكبر ففي كوبه يشارك فيها ٣٥٠.٠٠٠ من سكان المدينة في الاستجابة للزلزال، كما كل عام مدرسة هيجو نيشى (Heijô-nishi) في مدينة نارا باليابان تكون مفتوحة لجميع السكان من الحي، ويناقشون ويحددون ويقترحون تدابير، ويتم تنظيم أنشطة

مشتركة، بالإضافة إلى الدورات التدريبية المنفذة كل عام من قبل المنظمات التطوعية للوقاية من الأزمات (Heimburger, 2018, 84-85).

وجدير بالذكر أن التدريب القائم على الشراكة بين الروضات ومؤسسات المجتمع المحلى يعتبر من الأدوات الهامة التى قد يمكن من خلالها النهوض والارتقاء بالعاملين بالروضات وبناء القدرة على تطبيق التعلم والقدرات الاتصالية وقت الأزمات والقدرة على وضع خطط.

(٣) خبرة ماليزيا التدريبية فى إدارة الأزمات:

- **برنامج السلامة المدرسية بماليزيا:** بدأت وزارة التعليم البرنامج من خلال نشر مفهوم السلامة وتقييم قدرة كل مدرسة، بالإضافة إلى إصدار الكثير من السياسات والإرشادات المتعلقة بالسلامة المدرسية، كما أنضم العديد من الوزارات والمكاتب الحكومية واليونيسيف وميرسى ماليزيا ذات الصلة للعمل معاً فى تعزيز برنامج السلامة المدرسية وقدرة التأهب للأزمات للأطفال والمعلمين، وشملت التوصيات المدرجة تخصيص الميزانية السنوية للحد من مخاطر الأزمات لعدة سنوات، مما يجعلها إلزامية لدمج الحد من مخاطر الأزمات في برامج السلامة المدرسية الحالية، وتوزيع دليل عن التأهب للأزمات بناءً على النتائج المستخلصة من ورش العمل، كذلك تم اقتراح تصميم مشروع بناء على الثلاث سنوات القادمة لتنفيذ برنامج السلامة المدرسية قائم على التنسيق مع دول الآسيان الأخرى كخيار لأدوات التدريب، كما أن استخدام التكنولوجيا مثل الشبكات الاجتماعية قد تصبح جزءًا من التدريب في حالات الأزمات، وتحويل طريقة الاتصال والتعليم في حالات الأزمات من خلال تكنولوجيا المعلومات (Shaw & Izumi, 2014, 128-129).

ووفق تلك الرؤية ينبغى العمل على نشر ثقافة السلامة بالروضات وتوزيع أدلة الاستعداد للأزمات وتخصيص ميزانية لذلك، وتنسيق العمل التعاونى مع مؤسسات المجتمع المحلى فى التدريب، وأخيراً أهمية تفعيل تكنولوجيا المعلومات لحماية الروضات من المخاطر المحتملة.

منهج الدراسة وإجراءات الدراسة الميدانية:

منهج الدراسة: ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة مشكلة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح؛ حيث بلغ عددها (٧١) قائداً وقائدة تربوية روضة ممن يعملون فى المعاهد الأزهرية الملحق بها مرحلة رياض الأطفال بمحافظة مطروح، وذلك حسب إحصائيات الإدارة المركزية لمنطقة مطروح الأزهرية للعام الدراسى ٢٠٢٢/ ٢٠٢٣ م، ونظراً لمحدودية حجم مجتمع الدراسة؛ فقد استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل والمتمثلة فى(شيوخ المعاهد ووكلاء المعاهد ومشرفات) روضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الأساسية (٤٦) بنسبة (٦٤,٨٪) وقد تم إجراء التحليل الإحصائي على جميع استبانات الدراسة، وتم استبعاد (٢٥) استبانة استخدمت لإجراء الدراسة الاستطلاعية بغرض التأكد من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، والجدول التالى يبن توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة التالية (النوع، المؤهل الدراسى، سنوات الخبرة):

جـدول رقـم (١)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكور	٢٦	٥٦,٥٪
	إناث	٢٠	٤٣,٥٪
المؤهل الدراسى	مؤهل عال تربوى	٢٩	٦٣,٠٪
	مؤهل عال غير تربوى	١٧	٣٧,٠ %
أجمالى عدد العينة الأساسية		٤٦	١٠٠٪

ويتضح من الجدول السابق، أن النسبة المئوية للذكور وصلت إلى (٥٦,٥٪) وللإناث(٤٣,٥٪)، وبالنسبة لمتغير المؤهل الدراسى يتضح أن النسبة المئوية لعينة الدراسة الحاصلين على مؤهل عال تربوى قد بلغت إلى (٦٣,٠٪)، وأما الحاصلين على مؤهلات غير تربوية (٣٧,٠ %).

أداة الدراسة: ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة تم بناؤها وتطويرها بعد الرجوع إلى الأدب التربوى والدراسات السابقة المتعلقة بعلم إدارة الأزمات، ومشكلة الدراسة، وتأسيساً على هذه الخطوة تكونت الأداة فى صورتها المبدئية من(٦٥) فقرة موزعة على خمس محاور.

والجدول التالي رقم (٢)

يوضح عدد فقرات الاستبانة فى صورتها النهائية موزعة حسب محاورها

م	المحور	عدد الفقرات
المحور الأول	مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.	١٢
المحور الثانى	مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.	١٢
المحور الثالث	مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.	١٢
المحور الرابع	مهارة استعادة النشاط بالروضة.	١٢
المحور الخامس	مهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة.	١٢
مجموع الفقرات		٦٠

وصيغت العبارات بصورة إيجابية، وأعطى لكل عبارة من عبارتها وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت الرباعى لتقدير أهمية العبارة، وذلك على النحو التالى:

جدول رقم (٣)

بدائل المقياس (درجة ممارسة المهارات)				
التصنيف	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
الترميز	٤	٣	٢	١

واشتملت الاستبانة على المتغيرات المستقلة الآتية: النوع، المؤهل الدراسى، سنوات الخبرة.

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

(١) حساب صدق الاستبانة:

تم حساب صدق الاستبانة بطريقة صدق المحكمين؛ حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين بلغ عددهم (١٦) محكماً، من السادة الأساتذة المتخصصين فى الإدارة التعليمية، والتربية المقارنة، وأصول التربية، ورياض الأطفال، فقد تم تقديم الاستبانة مسبوقة بتعليمات توضح الهدف من استخدامه، وطبيعة العينة التي سوف تطبق عليها.

ويوضح جدول (٤) نسبة اتفاق المحكمين على عبارات الاستبانة:

رقم العبارة	المحور الأول: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.		المحور الثانى: مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.		المحور الثالث: مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.		المحور الرابع: مهارة استعادة النشاط بالروضة.		المحور الخامس: مهارة الاستثمار الأمثل .	
	نسبة الاتفاق		نسبة الاتفاق		نسبة الاتفاق		نسبة الاتفاق		نسبة الاتفاق	
	الانتماء للمحور	صحة الصياغة	الانتماء للمحور	صحة الصياغة	الانتماء للمحور	صحة الصياغة	الانتماء للمحور	صحة الصياغة	الانتماء للمحور	صحة الصياغة
١	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪
٢	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪
٣	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪
٤	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪
٥	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪
٦	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪
٧	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪
٨	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	٨٧,٥٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
٩	٩٣,٧٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪
١٠	٩٣,٧٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٨١,٢٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪
١١	٩٣,٧٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪
١٢	٨٧,٥٪	٨٧,٥٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٩٣,٧٪	١٠٠٪	٨٧,٥٪

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة اتفاق على عبارات الاستبانة بين السادة المحكمين وصلت إلى (١٠٠٪)، وأقل نسبة اتفاق بلغت (٨٧,٥٪) ومن ثم بلغ متوسط نسبة الاتفاق بينهم (٩٣,٧٪) وهذه النسبة تدل على معامل صدق مرتفع، وصلاحية الاستبانة للتطبيق.

(٢) حساب ثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (٢٥) وقد تم استبعادها من العينة الاساسية، وكانت النتائج كما هى مبينة فى جدول (٥).

الجدول رقم (٥) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.	١٢	٠,٩٦٤
المحور الثانى: مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.	١٢	٠,٩٦٦
المحور الثالث: مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.	١٢	٠,٩٦١
المحور الرابع: مهارة استعادة النشاط بالروضة.	١٢	٠,٩٥٤
المحور الخامس: مهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة.	١٢	٠,٩٦٣
الثبات العام للاستبيان	٦٠	٠,٩٩٢

يتضح من الجدول رقم (٥) أن معامل الثبات العام لمحاور الدراسة مرتفع حيث بلغ (٠,٩٩٢) لإجمالي فقرات الاستبانة الستون، فيما تراوح ثبات المحاور مابين (٠,٩٥٤) كحد أدنى وبين (٠,٩٦٦) كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليه فى التطبيق.

عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها:

- **الإجابة عن السؤال الثانى:** ينص السؤال على: ما درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، وذلك من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والوزن النسبى، ويوضح الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتقدير أفراد عينة الدراسة فى المحاور الخامسة مرتبة ترتيباً تنازلياً وفق قيمة المتوسط الحسابى لكل محور.

جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابى والوزن النسبى للمحاور ككل والترتيب لكل محور من محاور الاستبانة (ن= ٤٦)

م	محاور الاستبانة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	الترتيب	درجة التوافر
١	مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.	٢,١٩	٠,١٣٣	٥٤,٧٦	٥	منخفضة
٢	مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.	٢,٢١	٠,١٣٥	٥٥,٢٥	٤	منخفضة
٣	مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.	٢,٥١	٠,١٨٦	٦٢,٧٣	١	متوسطة
٤	مهارة استعادة النشاط بالروضة.	٢,٣٨	٠,١٠٥	٥٩,٤٢	٢	منخفضة
٥	مهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة.	٢,٣٢	٠,١٠٨	٥٧,٨٨	٣	منخفضة
	الاستبانة ككل	٢,٣٢	٠,٠٦٤	٥٨,٠١		منخفضة

يتضح من المؤشرات الإحصائية لاستبانة مدى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح أن:

الاستبانة ككل: جاءت بدرجة منخفضة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابى (٢,٣٢)، مع انحراف معياري (٠.٠٦٤)، وبوزن نسبى بلغ(٥٨,٠١٪)؛ وهو يؤكد على وجود ميل في وجهة نظر عينة الدراسة على وجود توافر للاستبانة ككل بصورة منخفضة لوقوعها ضمن فئة المقياس (١,٧٥ إلى ٢,٤٩) وهي تعتبر درجة توافر بسيطة من وجهة نظر عينة الدراسة فى مدى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، وهى تميل إلى الاتجاه السلبى على أرض الواقع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى القصور فى ممارسة المنهجية العلمية الصحيحة المتبعة فى إدارة الأزمات، كما تنصب اهتمامات القيادات التربوية بصفة عامة على الأمور التى تمثل لهم أو عليهم تهديداً واضحاً والتى تحرك كل مهاراتهم وقدراتهم وإمكاناتهم، أما الجوانب التى تتعلق بالمخاطر أو الأزمات المستقبلية فهى تمثل الأقل اهتمام لدى القيادات التربوية.

المرتبة الأولى: يوجد مستوى توافر بدرجة متوسطة على نطاق المحور الثالث (مهارة التدخل لمعالجة الأزمة)؛ فقد جاء بمتوسط حسابى (٢.٥١)، وهو يعد من مؤشرات الفئة الثانية للمتوسط (٢,٥٠ إلى ٣,٢٤)، مع انحراف معيارى تراوح بين(٠.١٨٦)، وبوزن نسبى تراوح بين (٦٢,٧٣٪)، وقد جاء المحور لصالح (غالباً)، والتي تؤكد على وجود ممارسة من الدرجة المتوسطة على نطاق ذلك المحور في أرض الواقع، وأن وجهة نظر عينة الدراسة تميل إلى الاتجاه الإيجابي، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه قد يكون نتيجة الوعى بخطورة الصدمات والتوتر على الروضة؛ حيث يعطل مسيرتها التعليمية ويشغل التفكير ويشتت الأذهان؛ مما ينعكس سلباً على المستوى التعليمى والسلوكى لدى الأطفال.

المرتبة الثانية: يوجد مستوى توافر للمهارة بدرجة منخفضة على نطاق المحور الرابع(مهارة استعادة النشاط بالروضة)؛ فقد جاء بمتوسط (٢,٣٨)، وهو يعد من مؤشرات الفئة الثالثة للمتوسط (١,٧٥) إلى (٢,٤٩)، مع انحراف معيارى قدره (٠.١٠٥)، وبوزن نسبى بلغ (٥٩,٤٢%)، والتي تؤكد على وجود ممارسة بدرجة منخفضة على نطاق عبارات المحور، وهى تميل إلى الاتجاه السلبى على أرض الواقع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه قد يكون هناك قصور فى وضع الخطط قصيرة ومتوسطة وطويلة

المدى المتعلقة باستعادة النشاط بالروضات، الأمر الذى قد يكون راجع لنقص التدريب المتعلق بذلك أو الانشغال بالإعمال الإدارية بالروضة، وناهيك عن ذلك عدم وجود لجان رقابية تطالب بالتنفيذ.

المرتبة الثالثة: يوجد مستوى توافر للمهارة بدرجة منخفضة على نطاق المحور الخامس(مهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة)؛ فقد جاء بمتوسط (٢,٣٢)، وهو يعد من مؤشرات الفئة الثالثة للمتوسط (١,٧٥) إلى (٢,٤٩)، مع انحراف معيارى قدره (٠.١٠٨)، وبوزن نسبى بلغ (٥٧,٨٨٪)، والتي تؤكد على وجود ممارسة بدرجة منخفضة على نطاق عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضعف القدرة على التخطيط الاحتمالى؛ وذلك لنقص التدريب على ذلك، بالإضافة لندرة وجود قواعد معلومات المتعلقة بالأزمات بروضات المعاهد الأزهرية، وأخيراً ضعف الوعى بقيمة استثمار الموقف الأزموى واستثمار وجهات النظر والآراء المتعلقة بأزمات الروضة.

المرتبة الرابعة: يوجد مستوى توافر للمهارة بدرجة منخفضة على نطاق المحور الثانى(مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة)؛ فقد جاء بمتوسط (٢,٢١)، وهو يعد من مؤشرات الفئة الثالثة للمتوسط (١,٧٥) إلى (٢,٤٩)، مع انحراف معيارى قدره (٠.١٣٥)، وبوزن نسبى بلغ (٥٥,٢٥٪)، والتي تؤكد على وجود ممارسة بدرجة منخفضة على نطاق عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الافتقاد لثقافة الوعى بإجراءات التأهب للأزمات سواء من خلال رسم السيناريوهات المختلفة والتخطيط بأنواعه، وإجراء التدريبات على الخطط ومراجعتها من الانتفاع منها فى المستقبل، وخلاصة القول فهى إجراءات تقليدية؛ حيث يتركز الاهتمام بقوائم التليفونات بعمليات الطوارئ أو سجلات العهدة.

المرتبة الخامسة: يوجد مستوى توافر للمهارة بدرجة منخفضة على نطاق المحور الأول(مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة)؛ فقد جاء بمتوسط (٢,١٩)، وهو يعد من مؤشرات الفئة الثالثة للمتوسط (١,٧٥) إلى (٢,٤٩)، مع انحراف معيارى قدره (٠.١٣٣)، وبوزن نسبى بلغ (٥٤,٧٦٪)، والتي تؤكد على وجود ممارسة بدرجة منخفضة على نطاق عبارات المحور، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضعف القدرة على التفكير المستقبلى بصفة عامة، كما هناك ضعف فى القدرة على تشخيص وتحليل مؤشرات وقوع الأزمات بصفة عامة، وأخيراً القصور التام فى تشكيل فرق إدارة الأزمات بالروضات.

- **الإجابة عن السؤال الثالث:**

ينص السؤال الثانى من أسئلة الدراسة الميدانية على: هل هناك اختلاف فى درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح يعزى إلى المتغيرات: النوع، المؤهل الدراسى؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث باستخدام اختبار Mann-Whitney test لعينتين مستقلتين كما هو مبين فى الجداول (٧، ٨).

أولاً: للتحقق من صحة الفرض الصفرى الأول ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لديهم تعزى لمتغير النوع.

جدول (٧) العدد ومتوسط الرتب ومجموع الرتب وقيمة (U) وقيمة (Z) وقيمة الدلالة ومستوى الدلالة للتعرف على الفروق بين الذكور والإناث.

المحاور	النوع	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة معامل ما ن ويتنى U	Z	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
المحور الأول: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.	ذكر	٢٦	١٧.٩٨	٤٦٧.٥٠	١١٦.٥٠٠	-٣.١٩٣	٠.٠٠١	دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٣٠.٦٨	٦١٣.٥٠				
المحور الثانى: مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.	ذكر	٢٦	١٨.٠٦	٤٦٩.٥٠	١١٨.٥٠٠	-٣.١٤٩	٠.٠٠٢	دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٣٠.٥٨	٦١١.٥٠				
المحور الثالث: مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.	ذكر	٢٦	٢٣.٤٦	٦١٠.٠٠	٢٥٩.٠٠٠	-٠.٠٢٢	٠.٩٨٢	غير دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٢٣.٥٥	٤٧١.٠٠				
المحور الرابع: مهارة استعادة النشاط بالروضة.	ذكر	٢٦	٢٠.٤٢	٥٣١.٠٠	١٨٠.٠٠٠	-١.٧٧٨	٠.٠٧٥	غير دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٢٧.٥٠	٥٥٠.٠٠				
المحور الخامس: مهارة الاستثمار الأمثل للأزمات.	ذكر	٢٦	١٩.٥٠	٥٠٧.٠٠	١٥٦.٠٠٠	-٢.٣١٣	٠.٠٢١	دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٢٨.٧٠	٥٧٤.٠٠				
الاستبانة ككل	ذكر	٢٦	١٨.٩٤	٤٩٢.٥٠	١٤١.٥٠٠	-٢.٦٢٨	٠.٠٠٩	دالة إحصائياً
	أنثى	٢٠	٢٩.٤٣	٥٨٨.٥٠				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة دلالة (Mann-Whitney) المحسوبة أصغر من ٠,٠٥ ، وذلك لمحاور: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة، ومهارة الاستعداد الوقائى للأزمة، ومهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة، وهي قيمة دالة عند مستوى($0,05 \geq \alpha$)، وبذلك يتضح أنه يوجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير النوع؛ وذلك لصالح الإناث؛ وبذلك نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفرى، كما تشير المعطيات الواردة فى الجدول إلى أن قيمة الدلالة المحسوبة أكبر من ٠,٠٥ ؛ وذلك لمحاور: مهارة التدخل لمعالجة الأزمة، مهارة استعادة النشاط بالروضة وهي قيمة غير دالة؛ وبذلك يتضح أنه لا توجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير النوع؛ وبذلك نقبل الفرض الصفرى ونرفض الفرض البديل، وأخيراً يتضح من نتائج الجدول أن الاستبيان ككل بلغت قيمة (Mann-Whitney) المحسوبة(١٤١.٥٠٠)، وأن قيمة دلالتها الإحصائية تساوي (٠.٠٠٩) وهي دالة عند مستوى($0,05 \geq \alpha$)، وبذلك يتضح أنه يوجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية، وذلك لصالح الإناث؛ وبذلك نقبل الفرض البديل ونرفض الصفرى.

ويمكن تفسير ذلك أن الإناث (المشرفات والوكيلات) فهم أكثر احتكاكاً بالروضة ومشكلاتها وأزماتها، كما قد يرجع ذلك إلى أنه يقع عاتقهن مسئولية سير العملية التعليمية بالروضات، وتنفيذ الأنشطة بها، وتوزيع المهام على المعلمات، وأنهن أكثر إحساساً بمسؤولياتهم الإدارية اتجاه روضة المعهد الأزهرى.

وتؤكد دراسة مجرشى (٢٠٢٢) من أن درجة ممارسة القائدات(الإناث) لمهارات إدارة الأزمات جاءت بدرجة مرتفع، بينما اختلفت الدراسة مع دراسة المشاقبة(٢٠١٨) من أن النتائج أظهرت عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =٠.٠٠٥) في درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية تعزي لمتغير الجنس.

ثانياً: للتحقق من صحة الفرض الصفرى الثانى ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسط تقديرات القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح، لدرجة توافر مهارات إدارة الأزمات لديهم تعزى لمتغير المؤهل الدراسى.

جدول (٨) العدد ومتوسط الرتب ومجموع الرتب وقيمة (U) وقيمة (Z) وقيمة الدلالة ومستوى الدلالة للتعرف على الفروق بين المؤهل العال التربوى والمؤهل العال غير التربوى

المحاور	المؤهل	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة معامل ما ن ويتنى U	Z	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
المحور الأول: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة.	عال تربوى	٢٩	٢٨.١٤	٨١٦.٠٠	١١٢.٠٠٠	-٣.٠٧٤	٠.٠٠٢	دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١٥.٥٩	٢٦٥.٠٠				
المحور الثانى: مهارة الاستعداد الوقائى للأزمة.	عال تربوى	٢٩	٢٦.٥٠	٧٦٨.٥٠	١٥٩.٥٠٠	-١.٩٨٩	٠.٠٤٧	دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١٨.٣٨	٣١٢.٥٠				
المحور الثالث: مهارة التدخل لمعالجة الأزمة.	عال تربوى	٢٩	٣٠.٧٩	٨٩٣.٠٠	٣٥.٠٠٠	-٤.٨٢٨	٠.٠٠٠	دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١١.٠٦	١٨٨.٠٠				
المحور الرابع: مهارة استعادة النشاط بالروضة.	عال تربوى	٢٩	٢٥.٧٦	٧٤٧.٠٠	١٨١.٠٠٠	-١.٤٩٥	٠.١٣٥	غير دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١٩.٦٥	٣٣٤.٠٠				
المحور الخامس: مهارة الاستثمار الأمثل.	عال تربوى	٢٩	٢٧.٥٥	٧٩٩.٠٠	١٢٩.٠٠٠	-٢.٦٨٣	٠.٠٠٧	دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١٦.٥٩	٢٨٢.٠٠				
الاستبانة ككل	عال تربوى	٢٩	٣٠.٠٠	٨٧٠.٠٠	٥٨.٠٠٠	-٤.٢٩٣	٠.٠٠٠	دالة إحصائياً
	عال غير تربوى	١٧	١٢.٤١	٢١١.٠٠				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة دلالة (Mann-Whitney) المحسوبة أصغر من ٠,٠٥ ، وذلك لمحاور: مهارة التنبؤ الوقائى للأزمة، ومهارة الاستعداد الوقائى للأزمة، ومهارة التدخل لمعالجة الأزمة، ومهارة الاستثمار الأمثل لأزمات الروضة، وهي قيمة دالة عند مستوى($\alpha \leq 0,05$)؛ وبذلك نلاحظ أنه يوجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية بمحافظة مطروح لمهارات إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل الدراسى؛ وذلك لصالح المؤهل العال التربوى؛ وبذلك نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفرى، كما تبين النتائج الواردة فى الجدول السابق أن قيمة الدلالة أكبر من ٠,٠٥ ؛ وذلك للمحور الرابع: مهارة استعادة النشاط بالروضة وهي قيمة غير دالة، وبذلك نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية لمهارات إدارة

الأزمات تعزى لمتغير المؤهل الدراسى؛ وبذلك نقبل الفرض الصفرى ونرفض الفرض البديل، وأخيراً يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة (Mann-Whitney) المحسوبة بلغت(٥٨.٠٠٠)، وأن قيمة دلالتها الإحصائية تساوي (٠.٠٠٠) وهي دالة عند مستوى($\alpha \leq 0,05$)، وبذلك نلاحظ أنه يوجد فروق ذات دالة إحصائية في ممارسة القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية فى الاستبيان ككل؛ وذلك لصالح المؤهل العال التربوى؛ وبذلك نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفرى.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المؤهل العال التربوى وبالأخص المتعلق بمرحلة رياض الأطفال يؤثر على طبيعة تعاملهم مع الأزمات؛ وذلك قد يرجع إلى أنهم أكثر تفهم لطبيعة المرحلة ومشكلاتها وأزماتها، ليس هذا فقط بل والأقرب من واقع أصول علم الإدارة التعليمية بمرحلة رياض الأطفال، بالإضافة إلى أن لديهم قدر من الخبرة والدارية التامة بحيثيات الأمور التربوية المتخصصة بالروضات. **وتؤكد دراسة**Machado (2020) من أن أشارت وجهات نظر المعلمون إلى وجود سلبية فى الاستعداد لتدابير التعافي طويلة الأجل في مراكز ما قبل المدرسة بعد حدث أزمة، **بينما اختلفت الدراسة** مع دراسة أبو شعيرة (٢٠١٥) من أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لواقع دور مديرى المدارس الحكومية في إدارة الأزمات بمحافظات غزة لمتغير (المؤهل العلمي).

التوصيات:

١) تطوير اللوائح الإدارية بروضات التعليم الأزهرى، مما يسمح بمسايرة التطورات المتلاحقة، وتحقيق التوازن متطلبات الوظيفية والتوزيع الأفضل للأدوار عند مواجهة الأزمات بالروضات.

٢) الاستفادة من التطورات المعاصرة فى نظم المعلومات والاتصالات فى روضات التعليم الأزهرى؛ حتى يتمكن القيادات التربوية لمرحلة رياض الأطفال من استشعار المستقبل والتنبؤ بالأزمات المحتملة، هذا وبالإضافة إلى تطوير نظم الاتصالات بين الروضة وخارجها.

٣) ضرورة إنشاء وحدة متخصصة فى إدارة الأزمات بروضات التعليم الأزهرى بمحافظة مطروح وتكون مسئولة مباشرة عن إدارة الأزمات والتعامل معها؛ مما يسهم فى تطوير عمليات التخطيط والتنظيم والتدريب والتأهب والتدخل الجيد والأمثل عند وقوع الأزمات.

٤) إعداد أدلة إرشادية ذات مستويات متعددة تساعد القيادات التربوية لروضات المعاهد الأزهرية فى إعداد وتنفيذ الخطط والسيناريوهات الضرورية لمواجهة الأزمات بالروضات.

٥) ضرورة التوجه نحو اللامركزية فى إدارة الأزمات بروضات الأزهر الشريف، ودعم الإدارة الذاتية لكل روضة فى إعداد الخطط المناسبة لها فى ضوء إمكانياتها المادية والمعنوية.

٦) علاج مقاومة التغير من خلال التشجيع والتحفيز المادى والمعنوى للقيادات التعليمية لمرحلة رياض الأطفال ودعم الابتكار والإبداع لديهم.

٧) اتباع اسلوب الاجتماعات واللقاءات الدورية للقيادات التعليمة بمرحلة رياض الأطفال للإبداء الرأى فى مجالات وطرق تنمية الأداء المتعلق بإدارة الأزمات بالروضات وتحسين تلك القدرات.

٨) إيجاد آلية عمل لعقد مؤتمرات تعليمية وندوات بين القيادات التربوية لمرحلة رياض الأطفال لتنمية إحدى مهارات إدارة الأزمات ومناقشة خطط الأزمات والسيناريوهات للروضات المختلفة.

٩) العمل على تنمية الوعي بروضات المعاهد الأزهرية بأهمية الاستعداد تجاه جميع أنواع الأزمات سواء ناجمة عن أخطاء بشرية أو طبيعة.

البحوث المقترحة:

١. متطلبات إدارة الأزمات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة مطروح.
٢. برنامج تدريبى لتطوير مهارات إدارة الأزمات لدى معلمات رياض الأطفال بمحافظة مطروح.
٣. معوقات إدارة الأزمات بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة مطروح وسبل التغلب عليها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو ريدة، خالد محمد مصطفى. (٢٠١٢). *إدارة الكوارث والأزمات فى السودان الحاضر والرؤى المستقبلي*. السودان: دار جامعة إفريقيا العالمية للطباعة.

أبو شعيرة، ناهد محمد حسين. (٢٠١٥). *دور مديري المدارس الحكومية في إدارة الأزمات بمحافظات غزة دراسة تقويمية* (رسالة ماجستير منشورة)، كلية التربية، جامعة الازهر، غزة.

البقليزى، صفاء محمود على محمد. (٢٠٢١). واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال" دراسة ميدانية". *مجلة كلية التربية*،١٨ (١٠٩).٢٠٧-١٥٦.

بكر، سحر إبراهيم أحمد. (٢٠١٢). آليات اتخاذ القرار في إدارة الأزمات في مؤسسات ما قبل المدرسة، دراسة تحليلية. *مجلة الطفولة والتربية جامعة الإسكندرية لكلية رياض الأطفال، ٤* (١٢).٢٣٧_٣٢٢.

حبيب، وسام عبدالحميد عبدالعزيز.(٢٠١٧). تصور مقترح لتفعيل دور الثقافة التنظيمية فى إدارة الأزمات بمؤسسات رياض الأطفال.*مجلة الطفولة*،٢٧ (٢).١٠٢٤_ ١٠٦٩ . قاعدة بيانات مجلة الطفولة لكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة القاهرة.

الشرعة، عطا الله محمد.(٢٠١٤).*إدارة العلمية التدريبية النظرية والتطبيق*.عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

لطفى، محمود أحمد.(٢٠١٨). *برامج التوك شو وإعلام الأزمات.القاهرة: العربى للنشر والتوزيع.*

مجرشى، فاطمة بنت حسن بن محمد.(٢٠٢٢). إدارة الأزمات لدى قائدت رياض الأطفال بمدينة بريدة من وجهة نظر المعلمات (أزمة كورنا نموذجاً). *مجلة شباب الباحثين-كلية التربية جامعة سوهاج*،(١١)،١٠٥٨_١٠٩٣.https://dx.doi.org/10.21608/jyse.2022.219901

المشاقبة، متعب عوده فلاح.(٢٠١٨). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء لمهارة إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظرهم. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*،٢ (٢٩).٦٨-٨٣. قاعدة معلومات دار المنظومة.

الموضية، رضا سلامة؛ الزغبى، محمد أحمد .(٢٠٢١). درجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بالأردن لإستراتيجية إدارة الأزمة في عملهن الإداري في ظل جائحة كورونا واتجاهاتهن نحو التعلم عن بعد. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية جامعة السلطان قابوس*، ١٥ (١)،٨٢_٩٧ .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

LaMothe, J. (2021). *The Mitigating Factors in K-12 School Leaders Adopting Crisis Prevention Competency Models* (Doctoral dissertation), St. Thomas University.

Machado, S. (2020). *Preschool Teacher Perspectives of Crisis Preparedness* (Doctoral dissertation), Walden University.

Scott, R. L. (2020). *School Safety Preparedness: A survey study of K-12 principals' perceptions relative to safe and secure Kansas public schools*. Kansas State University.

Williams, T. N. (2019). *Crisis Communication Systems Among K-12 School Principals* (Doctoral dissertation), Walden University.

Wolpers, M., Kirschner, P. A., Scheffel, M., Lindstaedt, S., & Dimitrova, V. (Eds.). (2010). *Sustaining TEL: From Innovation to Learning and Practice: 5th European Conference on Technology Enhanced Learning, EC-TEL 2010, Barcelona, Spain, September 28-October 1, 2010, Proceedings* (Vol. 6383). Springer.

Breuer, R., Sewilam, H., Nacken, H., & Pyka, C. (2017). Exploring the application of a flood risk management Serious Game platform. *Environmental Earth Sciences*, *76*(2), 1-9. DOI 10.1007/s12665-017-6387-1.

Heimburger, J. F. (2018). *Japan and Natural Disasters: Prevention and Risk Management.* John Wiley & Sons

Shaw, R., & Izumi, T. (2014). *Civil society organization and disaster risk reduction*. Springer, Japan.