مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2012، المجلد 14، العدد 1 ص 35-72

إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها

Crises management at the physical education departments in the higher education institutions from the perspective of students

محمود أحمد أبوسمرة
كلية العلوم التربوية
جامعة القدس – القدس

محمد عبدالإله الطيطي
جامعة القدس المفتوحة
رام الله

قاتن عاشور
كلية فلسطين التقنية
رام الله

تاريخ الاستلام 2011/12/26 تاريخ القبول 2012/1/24

الملخص: هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، وتكَوَن مجتمع الدراسة من طلبة تخصص التربية الرياضية، السنتين الأولى والنهائية، والبالغ عددهم(639) طالباً وطالبة، في حين بلغ عدد أفراد العينة(329) طالباً وطالبة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون استبانه مكونة من ثلاثة مجالات تضم(41) فقرة، تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وتم تحليل البيانات من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS). وأظهرت نتائج الدراسة ان تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.44)، وفق مقياس ليكرت الخماسي. وعلى ضوء ذلك أوصى الباحثون بمجموعة من التوصيات.

كلمات مفتاحيه: إدارة الأزمات، تعليم عالي، التربية الرياضية، فلسطين.

Abstract: This study aimed at identifying the status crises management at the physical education departments in the higher education institutions from the perspective of students. The study population consisted of first and fourth year students of physical education departments. A random sample of (329) members was selected.

The researchers designed a 41-item questionnaire, distributed over three aspects. Validity and reliability of the questionnaire were verified. The study revealed that the degree of crises management in the physical education departments of the higher education institutions was medium, with a mean of (3.44) according to Lickert scale.

According to the results of the study, some recommendations were

recommended.

Keywords: Crises management, physical education, higher education, Palestine.

مقدمة

يمثل التعليم الجامعي مرحلة مهمة من مراحل بناء شخصيات الشباب، وصقل مواهبهم، وتشكيل اتجاهاتهم، لهذا تحرص الدول المتقدمة علمياً وصناعياً على هذه المرحلة من مراحل التعليم، وتوليها أهمية خاصة، وترصد لها الميزانيات، وتوفر لها الامكانيات.

فالجامعات تمثل دوماً المؤسسات القادرة على توفير الإشعاع الذي يقود الإصلاح والتحديث في المجتمعات، بما توفره من مناخ فكري يشجع على حرية المحاورة، ويدرب على ترسيخ المنهج العلمي، بالإضافة إلى الاعتناء بالبحث وتوفير أسبابه وإتاحة نتائجه لخدمة المجتمع بأسره (محافظة، 2001).

وبطبيعة الحال، فان الجامعات والمعاهد تتشكل من كليات تنسجم والتخصصات المطروحة لكي يلتحق بها الطلبة، ومن هذه التخصصات والبرامج المطروحة تخصص التربية الرياضية، الذي لا يقل أهمية عن أي تخصص آخر، ويحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية خاصة، وكما يشير بطاينة (1998) فإن التربية الرياضية هي عبارة عن نظام قائم بذاته، يهدف إلى تنمية الفرد بشكل متكامل، بإكسابه عناصر اللياقة البدنية، وصقل للقوى العقلية والفكرية، وتهذيب للسلوك العام، وضبط للمظاهر الانفعالية والنفسية الحادة. وتعد التربية الرياضية بمفهومها الحديث جزءاً مهماً من التربية العامة التي تهدف إلى تربية الفرد جسمياً، وعقليا، ونفسياً، واجتماعياً، من خلال ممارسة الأنشطة الرياضية المنظمة(علوان، 1985).

ويشير محاسنه (2006) إلى أن التربية الرياضية لم تعد مجرد مبحث من مباحث المنهاج المدرسي، أو حصة من الحصص اليومية التي تحتل حيزاً في الجدول الدراسي فحسب، بل إن المفهوم الحديث للتربية الرياضية أكبر من ذلك بكثير، خاصة إذا كان الحديث عن الطفل في المراحل العمرية الأولى، فالتربية الرياضية تؤثر في حياة الفرد في شتى الميادين، في البيت، والمدرسة، ومكان العمل، ولذلك هي مكملة للتربية العامة. ويرى كل من رييس وزميلاه Rees et al, 2007) بأن الرياضة من أهم المقاييس والمؤشرات على الحضارة والتقدم، وهي من أهم مجالات التنافس بين الدول المتقدمة التي تعتبر النشاط الرياضي من أهم العوامل التي تساعد على بناء الشعوب.

والعالم اليوم يزخر بالعديد من الأزمات المتعلقة بالعديد من الأسباب، والتي تتأثر بطبيعة التغيرات الكثيرة التي حدثت في مجالات الحياة: السياسية والاقتصادية والسكانية والبيئية، والتي أثرت في حياة الإنسان داخل الكيان الاجتماعي والتنظيمي، فقد أصبح معروفاً بأن التحدي الكبير الذي يواجهه الأفراد والمنظمات والدول يتحدد بسلسلة من الأزمات التي تختلف في طبيعتها، وحجمها، وعوامل تحريكها، مؤدية إلى خلق الصعوبات والمشكلات، وإحداث الانهيارات في القيم والمعتقدات، لذا فإن مواجهة الأزمات والوعي بها يعد امراً ضرورياً لتفادي المزيد من الخسائر المادية والمعنوية، وهذا لا يتأتى إلا بإرساء منهج علمي وإداري ملائم لإدارة الأزمات(جبر، 1998).

ويشير عثمان (1998) إلى أن إدارة الأزمات في المجال الرياضي هو اتجاه تتناوله الحركة الرياضية للانطلاق إلى غايات القرن الحادي والعشرين، والوقوف بالتربية البدنية والرياضية في مصاف العلوم المتقدمة الأخرى، بعلم يهدف إلى التحكم في كل الأحداث المفاجئة التي تعترض الحركة الرياضية على كافة مستوياتها المحلية والعالمية، وهي إدارة تقوم على الدراسة والبحث والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة التي واجهت أزمات مختلفة.

لذلك كان لا بد من السعي نحو مؤسسات تربوية فاعلة، قادرة على إيجاد تربية رياضية ذات معنى تنسجم مع المفاهيم العلمية، والقيم المجتمعية، وقادرة على تنشئة أبناء المجتمع تنشئة تحقق الأهداف التربوية في هذا المجال. وتعد الأزمات جزءاً معيقاً لعمل هذه المؤسسات، الأمر الذي يتطلب إدارتها بشكل ملائم للتغلب على الأزمات في مختلف المجالات ومنها المجال الرياضي، وفي هذا السياق تأتي هذه الدراسة للتعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كما يدركها الطلبة.

أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة جهداً متواضعاً في أحد الموضوعات الإدارية الحديثة والمهمة المتعلقة بإدارة الأزمات في المجال الرياضي، إذ تستمد أهميتها من إسهامها في تسليط الضوء على أحد المواضيع الإدارية الحديثة، مما يوفر لأقسام التربية الرياضية ودوائرها، والجهات المعنية بالتربية الرياضية الطرق الحديثة في التعامل مع الأزمات؛ وذلك للتقليل من الآثار السلبية لهذه الأزمات، واستغلالها فرصاً للتقدم والنجاح، كذلك يؤمل من هذه الدراسة أن تساعد في رفد المكتبة الفلسطينية والعربية بسبب قلة الدراسات التي أجريت، وتفتح المجال أمام الزملاء للقيام بدراسات مختلفة في مجال إدارة الأزمات.

مشكلة الدراسة

لا بد ان ينظر الى الأزمات من قبل المؤسسات وإداراتها نظرة خاصة، تستدعي الاهتمام الدائم وبأعلى درجة من الجاهزية. والمؤسسات الرياضية ليست بمعزل عن هذا كله، فقد تمر المؤسسات التربوية والرياضية في أي زمان ومكان بأزمات مختلفة، خاصة في العالم الثالث الذي نعيش فيه، إذ أن واقع الحال يقول إن هناك أزمات موجودة فعلاً لم يتم معالجتها مما أثر في مستقبل هذه المؤسسات وأدائها، وكون الإدارة الرياضية من أهم الأساسيات التي تعتمد عليها الرياضة في تحقيق أهدافها، ومن أهم أهداف الإدارة مواجهة الأزمات التي تنشأ في المجال الرياضي، كما يحتاج الأمر إلى التخطيط لإدارة الأزمات، مما يساعد على التقليل من الآثار السلبية، وإلى عدم تفاقمها وظهورها مرة أخرى في المستقبل بصورة اكبر. ونظراً لخبرة الباحثين في العمل الجامعي، ومنهم من يعمل في الميدان الرياضي أيضاً، ونظراً لاحتمالية غياب الجاهزية في مؤسساتنا للأزمات، وعدم تمكن إدارات هذه المؤسسات من التعامل مع الأزمة وإدارتها حال وقوعها، تم اختيار المؤسسات الرياضية، من مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، لهذا الدراسة للتعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة، وتحاول أن تكشف عن طبيعة استجابة هذه الأقسام للأزمات، وكيفية التعامل معها في مراحلها المختلفة.

أسئلة الدراسة وفرضياتها

تسعى الدراسة للإجابة عن السؤالين التاليين:

السؤال الأول: ما واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها؟

السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية باختلاف متغيرات الدراسة: المؤسسة التعليمية، ونوع المؤسسة، والجنس، ومستوى البرنامج، والمستوى الدراسي للطالب؟

وانبثق عن السؤال الثاني الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المؤسسة التعليمية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم

العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير مستوى البرنامج.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. التعرف إلى واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.
2. التعرف إلى واقع هذه الإدارة في ظل متغيرات: المؤسسة التعليمية، ونوع المؤسسة، والجنس، ومستوى البرنامجن والمستوى الدراسي.

مصطلحات الدراسة

إدارة الأزمات: هي قدرة متخذ القرار على إدارة الأزمة، قبل حدوثها وفي أثنائها وبعدها، وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها .

الأزمة : حالة غير عادية تمر بها المؤسسة (القسم أو الدائرة) مما يؤثر في أداء المؤسسة وسمعتها، أو هي مشكلة تم التعامل معها بطريقة معتادة فتفاقمت فأصبحت حالة تحتاج إلى حلول غير روتينية .

أقسام التربية الرياضية ودوائرها: هي الجهات التي تعنى بإدارة مساقات التربية الرياضية وتدريسها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية: هي الجامعات والكليات والمعاهد التي تمنح درجة

الدبلوم المتوسط أو البكالوريوس في تخصص التربية الرياضية، وقد اقتصرت في هذه الدراسة جغرافياً على مؤسسات الضفة الغربية، وهي: جامعة النجاح الوطنية، جامعة القدس، جامعة فلسطين التقنية/ خضوري، كلية فلسطين التقنية رام الله/ للبنات.

الطلبة: هم الأفراد الملتحقون ببرنامجي الدبلوم المتوسط أو البكالوريوس في تخصص التربية الرياضية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية المحددة في الدراسة.

الدراسات النظرية: الاطار النظري والدراسات السابقة

الاطار النظري

يعد مفهوم الأزمة (Crisis) من المفاهيم الغامضة التي يصعب تحديدها. وكغيرها من المفاهيم الأخرى في العلوم الاجتماعية، لا يوجد اتفاق بين العلماء والمحللين السياسيين والاستراتيجيين على تعريف محدد لها، فمفهوم الأزمة يثير صعوبات كثيرة، ويثير كثيراً من الإشكاليات والجدل بين الباحثين والمحللين في مجال دراسة الأزمات، وإن كان ذلك لا يمنع من اتفاق هؤلاء على وجود سمات مشتركة أو عامة تتميز بها الأزمات بشكل عام على اختلاف أنماطها وأنواعها (سعودي، 2006) .

ويعرف فوجيلار (Vogelaar, 2005) الأزمة بأنها أحداث غير متوقعة تؤدي إلى تعطيل نمط الحياة الروتيني اليومي للمنظمات، في حين يراها العنزي (2004) بأنها نقطة حرجة تواجه المنظمة أو الدولة في جانب من جوانبها أو في كل هذه الجوانب، وتتسم بالمفاجأة، وتهديد القيم، وتهديد القيم السائدة ومحدودية الوقت اللازم لاتخاذ القرار القادر على التعامل الفعال مع تداعياتها المختلفة السلبية منها والايجابية.

وعلى الرغم من تعدد المفاهيم المختلفة للأزمة من وجهات نظر مختلفة، إلا أن علماء الإدارة يتفقون على أن الأزمة تتسم بالخصائص التالية :

1-التهديد: ويقصد به الأحداث أو الأفعال التي تصدر من أفراد أو نظام معين، سواء بالإشارة أو
الفعل.

2-المفاجأة: وتعني سرعة اختيار المكان والزمان المناسبين لتفجير الأزمة.

3-طبيعة الوقت ويقسم إلى:

أ. حدث مفاجئ لا يتيح الوقت الكافي للرد عليه والاستجابة له بصورة سريعة، ذلك بسبب تعقده وتهديده للمصالح .

ب. حدث مفاجئ يتيح الوقت الملائم لاتخاذ القرار المناسب تجاه الأزمة، وقد يكون قصيراً لدى بعض صناع القرار، وغير كافٍ للآخرين(الجندي 2003).

ويشير الخضيري (1990) الى أن هناك أسباباً مختلفة لنشوء الأزمات، منها:

1- **سوء الفهم:** والسبب الرئيس فيه هو نقص المعلومات، وعدم وضوحها، مما يؤدي إلى فهم الحدث أو الواقعة، بصورة غير ما هي عليه، وبالتالي إصدار الحكم أو القرار، أو التصرف بناءً على هذه الصورة الخاطئة، مما يؤدي إلى الأزمة .

2- **سوء الإدراك.**

3- **سوء التقدير والتقييم.**

4- **الإدارة العشوائية:** يعد هذا السبب مدمراً للكيان الإداري ومحطماً له، إذ أن عدم وجود الإدارة العلمية السليمة في المنظمات، واستبدالها بإدارة عشوائية معتمدة على مواجهة الموقف برد فعل لحظي، وحسب ما يمليه الموقف الآني، يؤدي إلى الفساد الإداري بكل صوره السيئة التي تنشأ منه.

5- **الرغبة في الابتزاز:** كثيراً ما يكون السلوك البشري والأخلاق الإنسانية السيئة من أهم العوامل المسببة للازمات، مثل الابتزاز الذي يسعى فيه طرف معين لتجريم طرف آخر، وإيقاعه تحت ضغوط نفسية ومادية بسبب خطأ أو ممارسة معينة، قد تكون من غير قصد وعمد؛ من اجل إجباره على القيام بما يحقق مصلحته .

6- **اليأس:** يعد اليأس من الأزمات النفسية والسلوكية التي تشكل شبه خطر داهم على متخذ القرار، حيث يسبب اليأس أزمة الإحباط، فيفقد متخذ القرار الرغبة في العمل والتطوير، ويحدث ما يسمى حالة انفصام بين مصلحة العامل ومصلحة الكيان الإداري الذي يعمل فيه .

7- **الإشاعات:** وتعتبر من أهم مصادر الأزمات، واغلب الأزمات ما يكون مصدرها إشاعة أطلقت بشكل معين، يتم توظيفها بشكل معين، ويتم تسخير الإشاعة باستخدام مجموعة حقائق صادقة قد حدثت فعلاً، وملموسة من جانب قطاع كبير من الأفراد، وبالتالي فان إحاطتها بهالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة، وإعلانها في توقيت معين، وفي إطار مناخ وبيئة محيطة، ثم إعدادها بشكل معين، ومن خلال استغلال حدث معين تتحقق الأزمة .

8- **استعراض القوة:** وتتم عندما يحدث مغالاة واستعراض للقوة من غير أساس، في محاولة

لإثارة الأحداث، دونما حساب للنتائج والعواقب، فتكون نتيجتها مدمرة عليه .

9- **الأخطاء البشرية:** تعتبر من الأسباب التي أدت إلى كثير من الأزمات في العلم قديماً و حديثاً، مثل حادث انفجار المكوك الفضائي (تشالنجر)، إذ أدى إلى نشوء أزمة ثقة عنيفة بين المجتمع الأمريكي والهيئات الحكومية المشرفة على برنامج المكوك، وقد تبين أن الأخطاء التي سببت الانفجار كانت شيوع مناخ عمل غير مناسب، وعليه يمكن القول إأن الخطأ البشري قد لا يكون وليد اللحظة، وإنما نتيجة لأوضاع وأحوال تراكمت وأدت إلى إمكانية حدوث مثل هذه الأخطاء .

10- **الأزمات المخططة:** ويقصد بها أن يقوم طرف بتتبع مسار طرف آخر، ثم يقوم باستغلال حدث معين، أو جانب معين من جوانب هذا المسار، أو ثغرة عملها هذا الطرف للقيام باختلاق أزمة في سبيل تدميره.

11- **تعارض أهداف منفذي** القرار في الكيان الإداري ومتخذ القرار مما يؤدي إلى نشوء أزمات.

وتشكل إدارة الأزمات حقلا جديدا في الإدارة العامة، ووسيلةً يمكن من خلالها الكشف عن مدى كفاءة الأجهزة الإدارية في مواجهة المواقف الطارئة. وقد نشأ مفهوم إدارة الأزمات في إطار الإدارة العامة، وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الأزمات والكوارث المفاجئة، ثم تم استخدامه أسلوباً تتبناه الأجهزة الإدارية والمنظمات العامة لانجاز المهام العاجلة، أو إدارة المواقف الطارئة، وأصبح ينظر إلى إدارة الأزمات في إطار الإدارة العامة على أنها إستراتيجية متعددة الأبعاد تقوم على عدد من الأسس والمقومات، يمكن من خلالها مواجهة ما ينجم عنها من آثار وتطورات، وإدارتها بكفاءة وفاعلية، وهو ما يزيد من أهميتها في ظل التعدد والتنوع والتشابك في الأزمات التي يشهدها العالم المعاصر (العنزي ، 2004). ويعرف كل من إديرت وجرفن (Edert & Griffin , 2005) إدارة الأزمة بأنها الطرق التي تستخدمها إدارة المنظمة للتعامل مع الحالات الطارئة والأحداث المأساوية، في حين يعرفها الصيرفي (2003) بانها منهجية الإدارة في التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعداد والمعرفة والوعي والإدراك و الإمكانات المتوفرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة.

وقسم الشعلان (1996) المراحل الأساسية لإدارة الأزمات إلى ثلاث مراحل:

1- مرحلة ما قبل الأزمة (التلطيف والاستعداد)

إن مرحلة تلطيف الأزمة تمثل نشاطات منتظمة ومنسجمة للحيلولة دون وقوع الكارثة ما أمكن، أو تخفيف حدة آثارها التدميرية في حالة عدم القدرة على درئها .

2- أثناء الأزمة (المواجهة)

تعتبر هذه المرحلة الاختبار الحقيقي للخطط المعدة في السابق وللتدريبات التي سبقت حدوث الأزمة، فإذا كان التخطيط جيدا في المرحلة السابقة سيؤدي في الأغلب إلى النجاح في إدارة الأزمة في عملية المواجهة .

3- مرحلة ما بعد الأزمة (إعادة التوازن)

أن مهمة إدارة الأزمة لا تنتهي بمجرد مجابهة الأزمة والقضاء عليها، وإنما تمتد إلى مرحلة أخرى، وهي محاولة علاج الآثار الناتجة عن تلك الأزمة، وإعادة بناء ما تم تدميره، و وضع الضوابط لعدم تكراره، والاستفادة من دروس الأزمة في المستقبل.

ووردت مراحل إدارة الأزمات في المجال الرياضي عند جويدة (2006) كالتالي:

1. مرحلة تحليل المعلومات والحقائق: إذ تعتبر المعلومات إشارات للإنذار المبكر عند حدوث أزمة .
2. مرحلة الاعتراف بوجود أزمة: إذ يجب الاعتراف بوجود أزمة قبل محاولة تجنبها و الإعداد للمواجهة.
3. مرحلة الإعداد لإدارة الأزمة: وهي الأزمة التي حدثت بالفعل .
4. مرحلة احتواء الأزمة: يجب توافر المعلومات أولا حتى يمكننا احتواء الأزمة
5. مرحلة تسوية الأزمة: وفيها يتم محاولة الرجوع إلى حالة شبيهة لأوضاع ما قبل حدوث الأزمة.
6. مرحلة الاستفادة من الأزمة: وهي مرحلة التعلم من الدروس المستفادة من الأزمة لتجنب الأزمات الشبيهة.

الدراسات السابقة

جاء موضوع إدارة الازمات، خاصة في المجال التربوي، في العديد من الدراسات، ومن هذه الدراسات:

دراسة **هافيلاند (Havilland , 2008)** حيث هدفت التعرف الى طرق الرد على الأزمات التي تحدث في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد أشار الباحث إلى عدد من الأزمات التي قد تحدث في المدارس، مثل موت احد طلبة المدرسة، وتأثيره على الجو التعليمي في المدرسة، ثم قدم الباحث عشرة مقترحات لمواجهة هذه الأزمات، أولها أهمية تشكيل فريق للأزمات، يشتمل على عدد من المدرسين والمرشدين النفسيين، وكذلك أهمية إعلام الهيئة التدريسية والإدارية وأولياء الأمور بأسرع وقت، وإعطائهم معلومات صحيحة قبل انتشار الشائعات، كذلك على مدير المدرسة و الهيئة التدريسية القيام بواجب العزاء تجاه أهالي الطلاب المتوفين، مما يساعد على زيادة العلاقة بين المدرسة وأولياء الأمور، ثم العمل على عودة المدرسة إلى الوضع الطبيعي والمعتاد. ويشير الباحث إلى أهمية التعلم من الأزمات التي تمر بها المدارس لتحسين الأداء في أي أزمة مقبلة. وفي نهاية الدراسة يقترح الباحث أن يتم الحصول على تغذية راجعة عن كيفية أداء المدرسة خلال الأزمة من الأهالي والمعلمين والطلاب، مع تقديمهم لمقترحات مناسبة للتعامل مع الأزمات.

وقامت **كيلسي (Kelsey , 2007)** بدراسة هدفت التعرف إلى طرق تأثير أزمات الحرم الجامعي في قرارات الطلبة في اختيار الكلية، مع تقديم توصيات للكليات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من ثلاث مؤسسات حدثت فيها أزمات في السابق، وهي جامعة (Interlaken) وجامعة (Luzern) وكلية (Bern). ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة الإستبانة أداةً لجمع المعلومات من الطلاب وأولياء الأمور، إذ اشتملت الإستبانة على (14) عاملاً من العوامل التي تؤثر في اختيار الكلية، وكذلك استخدمت الباحثة المقابلة لجمع المعلومات من الإداريين في هذه المؤسسات، إذ تم مقابلة (21) منهم. وقد دلت النتائج أن العناصر الأكثر أهمية في اختيار الكلية تشمل الجانب الأكاديمي، ثم الجانب المالي (تكلفة الدراسة)، ويليه الموقع ثم الأمان، وتلا ذلك مدى

اهتمام الإعلام بالمؤسسة، ثم وقت حصول الأزمة خلال العام الدراسي، وأخيراً طبيعة الأزمة. وتشير الدراسة أن توقيت حصول الأزمة كان مهماً خلال العام ، إذ إن الأزمتين اللتين حدثتا في الربيع، لم تؤثرا على التحاق الطلاب بالكلية، أما الأزمة التي حدثت في الخريف، أي في بداية الدراسة فقد أثرت في التحاق الطلاب. وقد أوصى الإداريون الذين تمت مقابلتهم، بأن يتم الاهتمام بالاتصالات خلال وبعد الأزمة، ويجب أن يكون الاتصال بين طاقم إدارة الأزمات وبين الذين يعملون مباشرة مع الطلاب والمجتمع المحلي بشكل أفضل، وأن يتم مشاركة الناس بالمعلومات وليس حفظها سراً، كذلك يجب أن تكون أرقام الخلويات لفريق إدارة الأزمات معروفة لدى الجميع. أما التوصية الثانية فكانت عمل خطة لإدارة الأزمات ترتكز على عضو من طاقم القسم المسئول عن قبول طلبات الالتحاق بالجامعة، ويجب أن تكون معدة مسبقاً وتدريب مجتمع الحرم الجامعي على اخذ الخطوات المناسبة قبل حدوث الأزمة وفي أثنائها وبعدها.

أما **معوض (2007)** فقد قام بدراسة هدفت التعرف إلى قدرة الهيئات الرياضية على اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضة في محافظة الفيوم والمناطق التابعة لها، واختار الباحث عينة مكونة من (40) نادياً رياضياً و(10) مراكز شباب، حيث بلغ حجم العينة (300) فرداً. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المقابلة الشخصية والاستبانة لجمع المعلومات، إذ تكونت الاستبانة من خمسة مجالات هي: مراحل اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وأساليب اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، ومعوقات اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وتقويم أداء القادة الإداريين لمواجهة الأزمات الرياضية، وأسباب نشوء الأزمات الرياضية. وقد توصل الباحث إلى أن أصحاب القرار هم الفئات العليا والمتوسطة في الإدارة، وأن صعوبة إصدار القرارات ترجع أحيانا إلى تميزها بصفات هي: التغير المستمر، و التدخل والانفعال والتعقيد داخل المنظمة.

وقامت **اليحيوي (2006)** بدراسة هدفت التعرف إلى مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة أداةً لجمع المعلومات تكونت من (81) فقرة، وزعت

على عشرة مجالات لعمليات إدارة الأزمات هي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة، وتشكيل عضوات فريق الأزمات، والقيادة، ونظام الاتصال، ونظام المعلومات، واتخاذ القرارات، والتقويم، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (499) مديرة ووكيلة ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة القصدية. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن المديرات تمارس عمليات إدارة الأزمات بدرجة متوسطة، وأن أكثر عمليات إدارة الأزمات ممارسة هي القيادة في الأزمات، واقلها هي تقويم الأزمات، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعمليات إدارة الأزمات ولصالح المديرات.

كذلك قام كل من **آدم وكرتسونس (Adams & Kritsonis, 2006)** بدراسة هدفت إلى تحليل خطط إدارة الأزمات في المدارس التي مرت بتجربة الأزمات في السابق، والعمل على تقييم هذه الخطط من حيث فاعليتها في إيجاد الاستقرار والهدوء لمؤسساتهم، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن حالات الأزمات تحدث في كثير من نظم المدارس وأن الكثير من هذه النظم غير مستعدة للتعامل مع الأزمات. وأشار كذلك بأن الدفاع الأفضل هو وجود خطة إستراتيجية لإدارة الأزمات في المدارس، وأن على المدارس أن تحلل قدراتها في الاستجابة والرد. وأشار الباحثان إلى أن الأزمات تدار بأربع مراحل، هي: التخفيف، والمنع، والاستعداد، والرد، والتحسن.

وقام **دولان (Dolan , 2006)** بدراسة هدفت التعرف إلى استعدادات المدارس والجامعات لإدارة الأزمات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي بالاعتماد على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وقد توصل الباحث إلى أن التغطية الإعلامية للأزمات من قبل وكالات الأنباء في الوقت الحاضر تحتاج من إدارة المؤسسة التي تقع فيها الأزمة أن تكون قادرة على مواجهة الإعلام والأزمات، وقادرة على الحفاظ على سمعة المؤسسة. كذلك يشير الباحث إلى أن الجامعات والمدارس عليها أن تتعلم من تجارب غيرها من المؤسسات الأخرى التي تحدث عندها أزمات، كذلك الاهتمام بالحصول على المعلومات اللازمة لمواجهة الأزمة. وقد تطرق الباحث . من خلال هذه الدراسة . إلى مسح أجراه عدد من الباحثين ممن يعملون في الجامعات والمدارس، كانت نتيجته أن معظم

الكليات والجامعات غير معدة جيداً للازمات، كما أشار الباحث إلى أهمية وجود فريق للأزمات، يتألف من إداريين، ومحامين، وأفراد مستعدين للعمل وقت الأزمات، وقد يتكون هذا الطاقم من (20–25) شخصاً، وكذلك من مجموعات اصغر من (4–5) أشخاص، وأن تكون واجبات كل فرد في الطاقم واضحة ومعدة مسبقاً، حتى يعرف كل فرد ما يجب عليه عمله وقت حدوث الأزمة.

كذلك قام **إكسيل (2003)** بدراسة هدفت التعرف إلى أنواع الأزمات الرياضية في مملكة البحرين ومدى تكرارها وتأثيرها والاستعداد لها، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس إدارات الأندية الرياضية وعددهم (143) فرداً، واستخدم الباحث الاستبانة أداةً لجمع المعلومات إذ اشتملت على ثلاثة محاور هي: الأزمات الإدارية، واشتمل هذا المحور على أربعة مجالات فرعية هي: تكرار الأزمة، ومدة حدوثها في الموسم الرياضي، وتأثير الأزمة الإدارية وأسلوب المعالجة، أما المحور الثاني فتحدث عن الأزمات المالية، واشتمل أيضاً على أربعة محاور فرعية هي: تكرار الأزمة، وزمن حدوثها في الموسم الرياضي، وتأثير الأزمة المالية وأخيراً أسلوب المعالجة، أما المحور الثالث فتحدث عن مدى استعداد الأندية بمملكة البحرين للأزمات، وقد اشتمل على ثلاثة محاور فرعية، هي: الخطة، والتنظيم والتدريب على الأزمات، واستخدم الباحث المقابلات مع بعض أعضاء مجالس إدارات الأندية، وقام بتحليل بعض مواد النظام الأساسي للأندية الرياضية بمملكة البحرين. وقد أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من الأندية الرياضية بمملكة البحرين قد تعرض لبعض الأزمات، سواء من النوع الإداري أو المالي أو كليهما معاً، وأن الأزمات بنوعيها كان لها تأثير في أعضاء مجلس الإدارة والنادي وفي سمعته، وأنهم يتوقعون حدوث هذه الأزمات مستقبلاً بنسبة أكبر.

و قام **مساعدة (2002)** بدراسة هدفت التعرف إلى مدى توافر عناصر إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية في الأردن، والمعوقات التي تحد من توافر عناصر هذه الإدارة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في المؤسسات الرياضية في الأردن والبالغ عددهم (673) فرداً. ولتحقيق هدف الدراسة اختار الباحث عينة مكونة من (402) من الأفراد الإداريين العاملين في المؤسسات الرياضية، وتم استخدام الاستبانة أداةً لجمع المعلومات، إذ تكونت من (41) فقرة. وأشارت نتائج الدراسة الى

توافر عناصر إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية بدرجة متوسطة في جميع المراحل، بالإضافة إلى المعوقات التي تحد من توافر عناصر إدارة الأزمات والتي جاءت بدرجة متوسطة. ودلت النتائج كذلك على وجود علاقة ارتباطيه ايجابية دالة إحصائيا بين مراحل عناصر إدارة الأزمات بعضها ببعض، ووجود علاقة سلبية بين مراحل عناصر إدارة الأزمات والمعوقات التنظيمية، والإنسانية والمعلومات والاتصال.

أما **سبتي (2002)** فقد قام بدراسة هدفت التعرف إلى مدى توافر مستويات الجاهزية لإدارة الأزمات في المنظمات الصناعية، وأنواع الأزمات التي تواجهها، وأثر هذه الأزمات في مستويات الجاهزية. وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارة العليا في المنظمات الصناعية العاملة في مدينة الحسن الصناعية والبالغ عددها (65) منظمة، أما عينة الدراسة فقد شملت (107) من المديرين ممثلين من (40) منظمة أي ما يقارب 60% من المجتمع. ولجمع المعلومات استخدم الباحث الاستبانة، إذ تكونت من (41) فقرة موزعة على ثلاثة محاور، هي: أنواع الأزمات، والعوامل المؤثرة في إدارة الأزمات ومراحل إدارة ألأزمات. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها : أن المنظمات محل البحث تتأثر بالأزمات الخارجية أكثر من تأثرها بالأزمات الداخلية، كذلك تتوافر مستويات الجاهزية لإدارة الأزمات في المنظمات محل البحث بمعدلات عالية، ومن الأهمية فقد كانت كما يلي : اكتشاف إشارات الإنذار، ومرحلة استعادة النشاط، واحتواء الأضرار أو الحد منها، والتعلم، والاستعداد والوقاية، كذلك وجود علاقة دالة إحصائيا بين وجود وحدة لإدارة الأزمات ومستويات الجاهزية، فالمنظمات التي تمتلك مثل هكذا وحدة، تتميز بمستويات عالية لمواجهة الأزمات المحتملة. وقد أوصى الباحث بضرورة إنشاء فرق عمل متكاملة تضم موظفين من الأقسام كافة وتم تدريبها لمواجهة الأزمات، وكذلك أوصى بضرورة زيادة الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير الدعم والتحفيز اللازمين، خاصة في ظروف الأزمات إضافة إلى الدعم المعنوي .

مما سبق يلاحظ أن الاختلاف بين هذه الدراسات كان في أنواع الأزمات التي تمر بها المؤسسات، وكيفية إدارتها لتلك الأزمات، كذلك اختلفت في العينات وحجمها، وفي المنهج المستخدم في كل منها، واختلفت في البيئة التي أجريت فيها الدراسة، كما أن النتائج كذلك

كانت مختلفة. وقد تميزت دراستنا هذه بأنها متخصصة في دراسة واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وحسب معرفة الباحثين فهي الدراسة الأولى في فلسطين التي تتناول هذا المجال.

حدود الدراسة

تحددت الدراسة بالحدود التالية:

1. **البشري:** تحددت الدراسة بطلبة السنة الأولى المسجلين رسمياً ضمن برنامج البكالوريوس والدبلوم(المتوسط)، وطلبة السنة النهائية(الرابعة) لبرنامج البكالوريوس، وطلبة السنة النهائية(الثانية) لبرنامج الدبلوم.
2. **المكاني:** تحددت الدراسة بجامعة القدس، وجامعة النجاح الوطنية، وجامعة فلسطين التقنية / خضوري، وكلية فلسطين التقنية رام الله / للبنات. واستثنيت جامعات غزة من الدراسة نظراً للظروف السياسية التي تعيشها مناطق السلطة الفلسطينية، والتي أثرت على الاتصال والتواصل بين المحافظات الشمالية والجنوبية.
3. **الزماني:** تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الثاني لعام 2008/ 2009.
4. **الموضوعي:** تمثلت الحدود الموضوعية في رصد واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها وعلاقتها ببعض المتغيرات المتمثلة في (الجنس، والمؤسسة التعليمية، ونوع المؤسسة، ومستوى البرنامج، والمستوى الدراسي).

إجراءات الدراسة

* منهج الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي لأنه يتناسب وطبيعة الدراسة .

* مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة السنة الأولى والسنة النهائية لتخصص التربية الرياضية، والمسجلين رسمياً ضمن برنامجي الدبلوم المتوسط والبكالوريوس، في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في الضفة الغربية، وهي: جامعة النجاح الوطنية، وجامعة القدس،

وجامعة فلسطين التقنية / خضوري وكلية فلسطين التقنية للبنات / رام الله، والبالغ عددهم(639) طالبا وطالبة. والجدول(1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً للمتغيرات التالية: نوع المؤسسة، ومستوى البرنامج والمستوى الدراسي.

جدول(1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب نوع المؤسسة والمستوى الدراسي والبرنامج

المؤسسة	السنة الأولى	السنة النهائية		المجموع
		دبلوم	بكالوريوس	
جامعة النجاح الوطنية	100	–	80	180
جامعة القدس	101	–	79	180
جامعة فلسطين التقنية خضوري	112	81	28	221
كلية فلسطين التقنية رام الله للبنات	34	24	–	58
المجموع الكلي	347	105	187	639

*** عينة الدراسة**

قام الباحثون باختيار عينة طبقية عشوائية، بلغ حجمها (329) طالباً وطالبة، وتمثل 51.5% من مجتمع الدراسة، حيث تم تقسيم أفراد مجتمع الدراسة الى طبقات(ذكور وإناث، طلبة سنة اولى وسنة نهائية، وحسب كل جامعة من الجامعات التي شملتها الدراسة)، ثم تم اختيار أفراد العينة عشوائياً من هذه الطبقات. ويظهر الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

*** أداة الدراسة: البناء والصدق والثبات**

استخدم الباحثون استبانه قاموا بإعدادها لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، وذلك استناداً إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وخاصة دراسة مساعدة(2002)، إضافة الى خبرة الباحثين في هذا المجال.

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة(%)

الجنس	ذكر	199	60.5
	أنثى	130	39.5
	المجموع	**329**	
المؤسسة التعليمية	جامعة القدس	82	24.9
	جامعة النجاح	87	26.4
	جامعة خضوري	118	35.9
	كلية رام الله	42	12.8
	المجموع	**329**	
نوع المؤسسة	حكومية	160	48.6
	عامة	169	51.4
	المجموع	**329**	
مستوى البرامج (للطالب)	بكالوريوس	217	66
	دبلوم(متوسط)	112	34
	المجموع	**329**	
المستوى الدراسي (للطالب)	سنة أولى	174	52.90
	سنة نهائية	153	47.10
	المجموع	**329**	

وبعد أن قام الباحثون بإعداد أداة الدراسة، تم عرضها على (12) محكماً من حملة الدكتوراه والماجستير في التربية والتربية الرياضية ملحق رقم(1)، ويعملون في مجال التدريس في الجامعات الفلسطينية، ولديهم خبرة في المجال الأكاديمي؛ لإبداء الرأي حول مدى مناسبة الفقرات لمجالات الدراسة، واختيار الفقرات المناسبة، وحذف الفقرات غير المناسبة، وتم الأخذ بالتعديلات التي أشار إليها (75%) من المحكمين فأكثر، وبعد إجراء التعديلات تم بناء الاستبانه بصورتها النهائية ملحق رقم(2)، وشملت :

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية التي تتعلق بالمستجيب (الجنس، والمؤسسة التعليمية، ونوع المؤسسة، ومستوى البرنامج، والمستوى الدراسي) .

الجزء الثاني: تكون من فقرات الاستبانة التي تضمنت مجالات واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة، والبالغ عددها (41) فقرة، ضمن المجالات التالية:

* المجال الأول : الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)، وعدد فقراته (16) فقرة .
* المجال الثاني: كيفية تعامل القسم (الدائرة) مع الأزمة وعدد فقراته (13) .
* المجال الثالث: مرحلة ما بعد الأزمة وعدد فقراته (12) فقرة .

وتكون الإجابة عن فقرات الاستبانة حسب مقياس " ليكرت الخماسي": أوافق بشدة، وأعطيت (5) درجات، وأوافق وأعطيت (4) درجات، ومحايد، وأعطيت (3) درجات، ولا أوافق وأعطيت (2) درجتان، ولا أوافق بشدة وأعطيت (1) درجة واحدة. وقد صيغت جميع فقرات الاستبانة بطريقة ايجابية.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة وحسابه، طبقت الاستبانة على (25) فرداً من خارج عينة الدراسة، وتم استخراج معامل ألفا كرونباخ، والجدول (3) يبين قيم معاملات الثبات.

جدول(3): معاملات ثبات أداة الدراسة

المجـال	Cronbach Alpha معامل ألفا	عدد الفقرات
الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)	0.91	16
كيفية تعامل القسم(الدائرة) مع الأزمة	0.93	13
مرحلة ما بعد الأزمة	0.90	12
الدرجة الكلية	**0.95**	**41**

يتبين من القيم الواردة في الجدول أن معامل الثبات، للدرجة الكلية ولمجالات أداة الدراسة، هو معامل ثبات مرتفع، ويجعل الاستبانة صالحة للتطبيق.

إجراءات الدراسة الميدانية

- التوجه إلى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في جامعة النجاح، وجامعة القدس، وجامعة فلسطين التقنية / خضوري، وكلية فلسطين التقنية رام الله / للبنات، لحصر عدد أفراد مجتمع الدراسة (من الطلبة) .

- إعداد أداة الدراسة وعرضها على المحكمين للتحقق من صدقها .
- التحقق من ثبات الأداة بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية.
- اختيار عينة الدراسة.
- توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة في نهاية الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2008/ 2009.
- تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام (SPSS) .

متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة وشملت:

1- المؤسسة التعليمية: وله أربعة مستويات (جامعة النجاح الوطنية، وجامعة القدس، وجامعة فلسطين التقنية / خضوري، وكلية فلسطين التقنية رام الله / للبنات) .

2- نوع المؤسسة: وله مستويان (حكومية، وعامة).

3- الجنس.

4- مستوى البرنامج للطالب: وله مستويان (دبلوم، وبكالوريوس).

5- المستوى الدراسي للطالب: وله مستويان (السنة الأولى، والسنة النهائية).

المتغير التابع: تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسساتهم.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة ، قام الباحثون بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها بإعطائها أرقاما معينة، أي تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية بناء على تدرج الاستبانة الخماسي.

وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج معادلة كرونباخ الفا (Cronbach) Alpha، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent t-test)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis Of Variance) واختبار (L.S.D) (Least Significant Difference) للمقارنة البعدية، وذلك باستخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for

.Social Sciences (SPSS)

وللحكم على درجة واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة، من خلال قيم المتوسطات الحسابية، فقد اعتمد الباحثون المقياس الوزني التالي:

* **درجة مرتفعة:** إذا كان المتوسط الحسابي للمجال أعلى من 3+ انحراف معياري واحد.
* **درجة متوسطة:** إذا كان المتوسط الحسابي للمجال محصوراً بين 3 ± انحراف معياري واحد.
* **درجة منخفضة:** إذا كان المتوسط الحسابي أقل من 3- انحراف معياري واحد.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

سؤال الدراسة الأول

ما واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي، وجدول رقم (4) يوضح ذلك.

يتضح من جدول (4) أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي قد جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وبمتوسط حسابي قدره (3.44) وانحراف معياري قدره(0.70)، وكذلك مجالات الدراسة المختلفة فقد جاءت بدرجة متوسطة، وفق المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

جدول(4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات من خلال مجالات أداة الدراسة.

المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)	3.38	0.75	متوسطة

كيفية التعامل مع الأزمة	3.47	0.82	متوسطة
مرحلة ما بعد الأزمة	3.48	0.73	متوسطة
الدرجة الكلية	3.44	0.70	متوسطة

*** أقصى درجة (5) درجات**

وكان أعلى المتوسطات الحسابية لمجال مرحلة ما بعد الأزمة، فقد كان بمتوسط حسابي قدره(3.48)، وانحراف معياري(0.73)، وأقل متوسط حسابي لمجال الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة) وكان (3.38)، وانحراف معياري(0.75).

كما تبيّن الجداول (5) و (6) و(7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي، من خلال فقرات مجالات الدراسة مرتبة تنازلياً.

المجال الأول: الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)

جدول(5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)

ترتيب	الفقرة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
.1	تبدي إدارة القسم إهتماماً بالمشكلات التي يتعرض لها القسم	5	3.97	1.03	مرتفعة
.2	يشكل رئيس القسم/ الدائرة فريقاً للتعامل مع الأزمات المحتملة	1	3.80	1.1	مرتفعة
.3	يتم وضع نظم ولوائح للسلامة والوقاية من الأخطار لتوفير عنصر الأمان	10	3.67	1.22	متوسطة
.4	يوضح رئيس القسم الهدف من وجود فريق الأزمات في القسم	2	3.60	1.04	متوسطة
.5	تصدر إدارة القسم تعليمات واضحة تحدد الجهة المخولة بإدارة الأزمة	7	3.59	1.04	متوسطة
.6	يضع القسم/ الدائرة خطة لإدارة الأزمات	3	3.57	1.04	متوسطة

.7	توظف إدارة القسم وسائل الإنذار المبكر والإشارات التحذيرية كأساليب وقائية لاحتواء الأزمة قبل حدوثها	4	3.49	1.20	متوسطة
.8	توضح إدارة القسم السيناريوهات البديلة للحد من الأضرار الناتجة عن الأزمة	6	3.47	1.03	متوسطة
.9	يتم مراجعة خطط إدارة الأزمات باستمرار	8	3.46	1.09	متوسطة
.10	تقوم إدارة القسم بصيانة دورية للأجهزة الرياضية في القسم	11	3.44	1.33	متوسطة
.11	يتم تحديد مؤشرات الإنذار المبكر لحدوث أزمة من قبل فريق الأزمات	9	3.25	1.12	متوسطة
.12	هنالك اهتمام من قبل القسم لاكتشاف مؤشرات حدوث أزمة	15	3.09	1.24	متوسطة
.13	يوجد برامج للإرشاد والتثقيف للأزمات المحتملة في القسم	16	3.09	1.26	متوسطة
.14	يتم إشراك الطلبة في فريق الأزمات	12	2.96	1.23	متوسطة
.15	تعقد ورشات عمل بين الطلبة والقسم للتخطيط لمواجهة الأزمات	13	2.85	1.27	متوسطة
.16	يعقد القسم دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات	14	2.83	1.27	متوسطة
	الدرجة الكلية	--	**3.38**	**0.75**	**متوسطة**

من خلال ملاحظة قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الجاهزية للازمة (ما قبل الأزمة) الواردة في الجدول (5) يتضح ما يلي:

1- كان هناك فقرتان فقط ضمن الدرجة المرتفعة من ضمن ست عشرة فقرة، أما الفقرات الباقية فكانت ضمن الدرجة المتوسطة، ولم تحصل أي من فقرات مجال الجاهزية للازمة (ما قبل الأزمة) على درجة منخفضة .

2- جاء المتوسط الحسابي للفقرة (5) " **تبدي إدارة القسم اهتماماً بالمشكلات التي يتعرض لها القسم**"، بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي مقداره (3.97) وبانحراف معياري

(1.03)، وتلتها الفقرة (1)" **يشكل رئيس القسم/ الدائرة فريقاً للتعامل مع الأزمات المحتملة**" بالمرتبة الثانية، بمتوسط حسابي مقداره (3.80) وبانحراف معياري (1.1). أما الفقرة (16) " **يعقد القسم دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات**"، فقد احتلت المرتبة السادسة عشرة(الأخيرة) في مجال الجاهزية للازمة، بأقل متوسط حسابي وقدره (2.83) وبانحراف معياري (1.27)، كما أن متوسطها هو الأقل من بين فقرات أداة الدراسة بمجالاتها الثلاثة.

المجال الثاني: كيفية تعامل القسم (الدائرة) مع الأزمة

جدول(6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال كيفية تعامل القسم مع الأزمة

ترتيب	الفقرة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
.1	تراعي إدارة القسم ظروف الأفراد واحتياجاتهم عند مواجهة الأزمة	19	3.59	1.17	متوسطة
.2	يتم ضبط الممارسات الخاطئة من قبل العاملين والطلبة بسرعة وكفاءة	18	3.57	1.16	متوسطة
.3	تقدم إدارة القسم المقترحات اللازمة للحد من انتشار الأزمة	20	3.57	1.11	متوسطة
.4	يتم إتباع أسلوب التفاهم والإقناع في حل الأزمة	23	3.56	1.16	متوسطة
.5	تحرص إدارة القسم على تقديم الحقائق اللازمة حول الأزمة	28	3.53	1.08	متوسطة
.6	يتم صياغة أهداف محددة لمواجهة الأزمة	29	3.53	1.08	متوسطة
.7	تحرص إدارة القسم على التعامل مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع	24	3.53	1.10	متوسطة
.8	يتم إصدار القرارات المتعلقة بالأزمة في الوقت المناسب	22	3.47	1.08	متوسطة

.9	يتم توزيع المسئوليات على الأفراد للتعامل مع الأزمة	27	3.39	1.10	متوسطة
.10	يتم تقديم المشورة والمساعدة من قبل فريق الأزمات للسيطرة على الأزمة	21	3.39	1.18	متوسطة
.11	يتم توفير نظام اتصال مفتوح بين إدارة القسم و الطلبة و فريق الأزمات أثناء الأزمة	25	3.37	1.17	متوسطة
.12	يتم التحكم بالعوامل المسببة للأزمة بفترة زمنية قصيرة	26	3.29	1.16	متوسطة
.13	يتم الاستعانة بالتقنيات الحديثة عند التعامل مع الأزمة	17	3.29	1.17	متوسطة
	الدرجة الكلية	--	**3.47**	**0.82**	متوسطة

من خلال ملاحظة قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجال كيفية تعامل القسم (الدائرة) مع الأزمة، والواردة في الجدول(6) نلاحظ أن:

1- تقديرات أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية للمجال كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجال (3.47) والانحراف المعياري (0.82)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال بين (3.59-3.29)، إذ جاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة.

2- الفقرة (19) " **تراعي إدارة القسم ظروف الأفراد واحتياجاتهم عند مواجهة الأزمة**"، حصلت على أعلى متوسط حسابي مقداره (3.59) وبانحراف معياري (1.17). والمتوسط الحسابي للفقرة (17) " **يتم الاستعانة بالتقنيات الحديثة عند التعامل مع الأزمة**" هو الأقل بين المتوسطات الحسابية لهذا المجال، ومقداره (3.29)، وبانحراف معياري قدره(1.17).

المجال الثالث: مرحلة ما بعد الأزمة

من ملاحظة قيم المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة ما بعد الأزمة، والواردة في الجدول رقم (7) نلاحظ ما يلي:

1- كانت إجابات أفراد عينة الدراسة عن الدرجة الكلية لهذا المجال بدرجة متوسطة، وفقرة واحدة جاءت بدرجة مرتفعة، أما باقي الفقرات فقد جاءت بدرجة متوسطة، ولم تحصل أي من فقرات

هذا المجال على درجة منخفضة.

2- الفقرة (31) " **تحرص إدارة القسم على تخفيف آثار الأزمة**"، حصلت على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.77)، وانحراف معياري (1.16). والمتوسط الحسابي للفقرة (34) " **يجري القسم مراجعة مستمرة لإدارة الأزمة**"، هو الأقل بين المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال، وقدره (3.26)، وانحراف معياري (1.18).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال مرحلة ما بعد الأزمة

الرقم	الفقـــرة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
.1	تحرص إدارة القسم على تخفيف آثار الأزمة	31	3.77	1.16	مرتفعة
.2	يعمل القسم على استخلاص العبر من الأزمة بعد انتهائها	32	3.71	1.17	متوسطة
.3	تعمم الدروس المستفادة من الأزمات على العاملين والطلبة	33	3.61	1.11	متوسطة
.4	تتم إعادة الأمور إلى وضع ما قبل الأزمة بسرعة	30	3.53	1.17	متوسطة
.5	يعمل القسم على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات	39	3.51	1.16	متوسطة
.6	يحتفظ القسم بسجل للأزمات التي مر بها	35	3.44	1.08	متوسطة
.7	اتخاذ الخطط اللازمة لانجاز المهام في القسم بعد انتهاء الأزمة	38	3.44	1.17	متوسطة
.8	تقوم إدارة القسم بتحليل الأزمة بعد انتهائها	36	3.41	1.16	متوسطة

.9	يتم مراجعة خطط إدارة الأزمات على ضوء ما يحدث	37	3.37	1.10	متوسطة
.10	يتم تقويم إدارة الأزمات التي يمر بها القسم	40	3.36	1.10	متوسطة
.11	يقوم القسم بالاستعانة بخبرات أناس آخرين في مجال معالجة الأزمات المشابهة	41	3.32	1.08	متوسطة
.12	يجري القسم مراجعة مستمرة لإدارة الأزمة	34	3.26	1.18	متوسطة
	الدرجة الكلية	--	**3.48**	**0.73**	متوسطة

وقد تعزى هذه النتيجة، كون واقع التعامل مع الأزمات جاء بشكل عام بدرجة متوسطة، إلى أن واقع الحال لدى مؤسساتنا في فلسطين، ومنها إدارة أقسام التربية الرياضية ودوائرها، وقناعات العديد من القائمين على هذه المؤسسات هو أننا نعيش ظروفاً كلها أزمات، يوماً بيوم، وفصلاً بفصل، وسنة بسنة، وأصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزء من حياة مؤسساتنا، بالتالي لم يعد الاهتمام بها اهتمام أزمة طارئة تحتاج الى الاستنفار والاستعداد المؤقت، ثم العودة الى ما قبل الأزمة، بل ادى تكرار الأزمات، وتلاحقها، وتعاقبها، وتزاحمها لدى هذه المؤسسات، الى الإدمان عليها والتعامل معها كأنها اموراً عادية وليست بأزمات، وتحتاج الى إدارة أزمات، وفريق أزمات. ويتضح ذلك من خلال حصول مجال الجاهزية للازمة (ما قبل الأزمة) على أقل متوسط حسابي حسب إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا المجال، بالإضافة إلى عدم إعطاء الأهمية الكافية لموضوع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها، واعتبار أن الأزمة لا يمكن التنبؤ بمؤشرات حدوثها.

أما بخصوص مجال الجاهزية للأزمة (ما قبل الأزمة)، وحصوله على اقل متوسط حسابي حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة، على الرغم من أهمية هذه المرحلة من مراحل إدارة الأزمات، وتأثيرها الكبير في باقي المراحل، فهذا يدلل على أن أقسام التربية الرياضية ودوائرها ليس لديها الاستعداد الكافي والتخطيط للازمات قبل حدوثها، إذ تميل إدارات أقسام التربية الرياضية ودوائرها إلى إعطاء أهمية متوسطة فيما يخص الاستعداد والجاهزية للازمة، وبالتالي الانتظار حتى حدوث الأزمة، ولعل السبب في ذلك أن الاعتقادات السائدة لدى أقسام ودوائر التربية الرياضية بأن إدارة الأزمات هي فقط مواجهة الأزمة عندما تحدث، وليس هناك أي استعداد للتعامل معها قبل حدوثها، بالإضافة إلى

حداثة موضوع إدارة الأزمات واعتبار أن الأزمة ظاهرة لا يمكن التنبؤ بمؤشرات حدوثها.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة في هذا المجال ونتيجة دراسة مساعدة(2002)، في حين اختلفت ونتيجة ودراسة سبتي(2002).

سؤال الدراسة الثاني

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية باختلاف متغيرات الدراسة: المؤسسة التعليمية، ونوع المؤسسة، والجنس، ومستوى البرنامج، والمستوى الدراسي للطالب؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية حسب متغيرات الدراسة الوارد ذكرها في السؤال الثاني، وللتعرف فيما إذا كانت الفروق بين هذه المتوسطات دالة إحصائياً قام الباحثون بفحصها من خلال فرضيات الدراسة التالية:

الفرضية الاولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المؤسسة التعليمية.

لفحص الفرضية الصفرية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية حسب متغير المؤسسة التعليمية. ويبين الجدول (8) هذه القيم.

جدول(8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير المؤسسة التعليمية.

المجال	المؤسسات التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجاهزية للازمة	جامعة القدس	82	3.29	0.71
	جامعة النجاح	87	3.52	0.82

	جامعة خضوري	118	3.44	0.70
	كلية رام الله	42	3.12	0.79
كيفية التعامل مع الأزمة	جامعة القدس	82	3.31	0.78
	جامعة النجاح	87	3.51	0.91
	جامعة خضوري	118	3.61	0.77
	كلية رام الله	42	3.29	0.77
مرحلة ما بعد الأزمة	جامعة القدس	82	3.37	0.68
	جامعة النجاح	87	3.56	0.79
	جامعة خضوري	118	3.56	0.73
	كلية رام الله	42	3.31	0.68
الدرجة الكلية	**جامعة القدس**	**82**	**3.23**	**0.70**
	جامعة النجاح	**87**	**3.53**	**0.80**
	جامعة خضوري	**118**	**3.54**	**0.71**
	كلية رام الله	**42**	**3.24**	**0.69**

تشير قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول(8) أن هناك فروقاً بين هذه المتوسطات، حيث كانت أقل المتوسطات لتقديرات أفراد العينة، على الدرجة الكلية، من جامعة القدس، وأعلاها لجامعة خضوري، وللتحقق فيما اذا كانت هذه الفروق دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05) تم استخدام تحليل التباين الأحادي(One-Way ANOVA)، الجدول(9).

جدول(9): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات حسب متغير المؤسسة التعليمية.

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط مربعات الانحرافات	قيمة ف	مستوى الدلالة*
الجاهزية للازمة	بين المجموعات	5.868	3	1.956	3.511	0.016*
	داخل المجموعات	181.072	325	.557		
	المجموع	186.940	328			

كيفية التعامل مع الأزمة	بين المجموعات	6.102	3	2.034	3.067	0.028*
	داخل المجموعات	215.525	325	.663		
	المجموع	221.627	328			
مرحلة ما بعد الأزمة	بين المجموعات	3.587	3	1.196	2.242	0.083
	داخل المجموعات	173.320	325	.533		
	المجموع	176.907	328			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	**4.820**	**3**	**1.607**	**3.207**	**0.023***
	داخل المجموعات	**162.792**	**325**	**0.501**		
	المجموع	**167.612**	**328**			

*** داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)**

يتضح من جدول (9) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ≤ 0.05 (α) على الدرجة الكلية لواقع إدارة الأزمات، والمجالين: الجاهزية للأزمة، وكيفية التعامل مع الأزمة. ولتحديد مصدر هذه الفروق استخدم الاختبار Least Significant Differences (LSD) للمقارنات البعدية، وبين الجدول (10) نتائج الاختبار للدرجة الكلية.

جدول(10): نتائج الاختبار البعدي LSD لدلالة الفروق في واقع إدارة التعامل مع الأزمات(الدرجة الكلية) حسب متغير المؤسسة التعليمية للدرجة الكلية.

المجال	المؤسسة التعليمية	جامعة القدس	جامعة النجاح		جامعة خضوري		كلية رام الله	
			مستوى الدلالة	فروق المتوسطات	مستوى الدلالة	فروق المتوسطات	مستوى الدلالة	فروق المتوسطات
الدرجة الكلية	جامعة القدس	×	**0.043***	**-0.30**	**0.034***	**-0.31**	**0.557**	**-0.01**
	جامعة النجاح		×	×	**0.963**	**-0.01**	**0.025***	**0.29**
	جامعة خضوري				×	×	**0.021***	**0.30**
	كلية رام الله						×	×

يتضح من قيم مستوى الدلالة، والفروق بين المتوسطات الواردة في الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين جامعة القدس من جهة وجامعتي خضوري والنجاح من جهة أخرى لصالح جامعتي النجاح وخضوري، وبين جامعة النجاح وكلية فلسطين التقنية رام الله للبنات لصالح جامعة النجاح، وبين كلية فلسطين التقنية رام الله للبنات وجامعة خضوري، لصالح جامعة خضوري. أي أن الفروق تنحصر بين جامعة القدس وكلية رام الله من جهة، وجامعتي النجاح وخضوري من جهة أخرى، لصالح جامعتي النجاح وخضوري.

وقد يعزى ذلك إلى كون جامعة النجاح هي الجامعة السباقة في طرح برنامج البكالوريوس في التربية الرياضية من بين جامعات الضفة الغربية، وتضم كادراً من أعضاء الهيئة التدريسية من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير في التربية الرياضية والرتب العلمية، وذوي خبرات طويلة في العمل الجامعي، بالإضافة إلى أنها تعتبر الجامعة الأولى التي قامت بإنشاء كلية للتربية الرياضية من بين جامعات الضفة الغربية، وتعمل في الوقت الحالي على طرح برنامج ماجستير في التربية الرياضية. وكذلك الأمر بالنسبة لجامعة خضوري، في مجال استعداداتها لطلبة مرحلة البكالوريوس، وهذا يعني أن هناك فروقاً في الخبرات التعليمية بين جامعتي النجاح وخضوري من جهة وجامعة القدس وكلية رام الله من جهة أخرى.

الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة(حكومية، وعامة).

لفحص الفرضية الصفرية الثانية، والتعرف فيما إذا كانت الفروق، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من المدرسين والطلبة لواقع إدارة الأزمات حسب متغير نوع المؤسسة، دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، تم استخدام اختبار "ت"، كما هو مبين في الجدول(11).

يتبين من قيم مستوى الدلالة الواردة في الجدول رقم (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير نوع المؤسسة، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من المستوى المحدد(0.05). وهذا يعني أن تقديرات أفراد عينة الدراسة في المؤسسات التعليمية الحكومية لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها فيها هي تقريباً نفس تقديرات أفراد عينة الدراسة في المؤسسات العامة، والفروق بينها ليست دالة احصائياً.

جدول (11): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير نوع المؤسسة

المجـال	نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة *
الجاهزية للازمة	حكومية	160	3.36	0.74	-.652	0.515
	عامة	169	3.41	0.77		
كيفية تعامل القسم مع الأزمة	حكومية	160	3.53	0.78	1.244	0.214
	عامة	169	3.41	0.85		
مرحلة ما بعد الأزمة	حكومية	160	3.49	0.73	.311	0.756
	عامة	169	3.47	0.74		
الدرجة الكلية	**حكومية**	**160**	**3.44**	**0.69**	**0.278**	**0.278**
	عامة	**169**	**3.42**	**0.74**		

*** داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، (ت) الجدولية (1.96).**

ولعل السبب في ذلك يعود إلى كون أقسام ودوائر التربية الرياضية في المؤسسات التعليمية التي تناولتها الدراسة تتشابه في الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة لديها، كذلك تتشابه هذه الأقسام والدوائر في المساقات المطروحة في تخصص التربية الرياضية، لذلك هم يواجهون تقريباً نفس المشكلات، مثل نقص الملاعب والقاعات الضرورية لاكتساب مهارات المساقات المختلفة، وبالتالي فإن الطلبة في تلك الأقسام والدوائر يتواجدون في ظروف متشابهة، سواء في المؤسسات الحكومية أو المؤسسات العامة، ويقومون بنفس الأدوار المتعلقة بإدارة الأزمات في كلياتهم وجامعاتهم.

الفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

لفحص الفرضية الصفرية الثالثة، والتعرف فيما إذا كانت الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير الجنس دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، تم استخدام اختبار "ت"(t- test)، كما هو مبين في الجدول(12).

جدول(12): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة *
الجاهزية للازمة	ذكر	199	3.40	0.78	0.379	0.705
	أنثى	130	3.36	0.72		
كيفية التعامل مع الأزمة	ذكر	199	3.51	0.84	1.158	0.248
	أنثى	130	3.40	0.80		
مرحلة ما بعد الأزمة	ذكر	199	3.50	0.74	0.701	0.484
	أنثى	130	3.44	0.72		
الدرجة الكلية	**ذكر**	**199**	**3.46**	**0.72**	**0.789**	**0.431**
	أنثى	**130**	**3.40**	**0.70**		

***داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ت الجدولية (1.96**

يتضح من القيم الواردة في الجدول(12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) بين واقع إدارة التعامل مع الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

وقد يعزى السبب في ذلك لكون الطلبة من الذكور والإناث ملتزمين في برنامج دراسي موحد في تخصص التربية الرياضية، وفق عدد ساعات محددة للجنسين، وهذا بدوره يجعلهم يتواجدون خلال فترات زمنية متقاربة في أقسامهم ودوائرهم، وهذا يُمَكِنَهم من ملاحظة ما يحصل من أزمات في هذه الأقسام والدوائر، وملاحظة كيفية تعامل أقسام التربية الرياضية ودوائرها مع هذه الأزمات بمراحلها المختلفة. هذا على اعتبار أن أقسامهم ودوائرهم تطلعهم على مجريات التعامل مع الأزمات، كونهم جزءاً لا يتجزء منها. واتفقت نتيجة هذه الدراسة في هذا المجال مع نتيجة دراسة سبتي(2002).

الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير مستوى البرنامج.

لفحص الفرضية الصفرية الرابعة، والتعرف فيما إذا كانت الفروق، بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات حسب متغير مستوى البرنامج، دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، تم استخدام اختبار "ت"، كما هو مبين في الجدول(13).

جدول (13): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في واقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير مستوى البرنامج.

المجال	مستوى البرنامج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة *
الجاهزية للازمة	بكالوريوس	3.45	0.76	.707	0.480
	دبلوم	3.38	0.70		
كيفية تعامل القسم مع الأزمة	بكالوريوس	3.45	0.86	-.995	0.321
	دبلوم	3.55	0.70		
مرحلة ما بعد الأزمة	بكالوريوس	3.49	0.74	-.672	0.502
	دبلوم	3.55	0.66		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	3.46	0.74	-.273	0.785
	دبلوم	3.47	0.62		

*** داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، (ت) الجدولية (1.96).**

يتبين من قيم مستوى الدلالة الواردة في الجدول رقم (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير مستوى البرنامج، إذ إن مستوى الدلالة كان أكبر من المستوى المحدد(0.05).

وقد يعزى ذلك الى أن طلبة برنامج البكالوريوس والدبلوم يتواجدون في نفس المؤسسة التعليمية، ويعيشون أجواءً تعليمية واحدة، وبنى تحتية متشابهة ومتقاربة، وتتشابه العديد من المساقات النظرية والعملية بين البرنامجين، وبالتالي يستطيعون تقدير واقع إدارة الأزمات لدى أقسامهم ودوائرهم بنفس القدر، وملاحظة كيفية تعامل أقسامهم ودوائرهم مع هذه الأزمات، سواء قبل حدوثها، أو في أثنائها، أو بعد حدوثها. وقد يعزى السبب أيضاً كون طلبة الجامعة من مستوى السنة النهائية(دبلوم) او السنة النهائية(بكالوريوس) هم من مرحلة عمرية متقاربة، (20 . 22) سنة، وبالتالي تتقارب

تقديراتهم للأمور المحيطة بهم، بما فيها الجوانب التعليمية، وكيفية تعاملهم وتقديرهم للمواقف التعليمية، من مثل التعامل مع الأزمات.

الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الدراسي للطالب.

لفحص الفرضية الصفرية الخامسة ، والتعرف فيما إذا كانت الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات حسب متغير المستوى الدراسي للطالب، دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة(0.05)، تم استخدام اختبار "ت"، كما هو مبين في الجدول(14).

جدول (14): نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق في واقع إدارة التعامل مع الأزمات حسب متغير المستوى الدراسي للطالب.

المجال	المستوى الدراسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة *
الجاهزية للازمة	السنة الأولى	3.52	0.74	2.417	0.016*
	السنة النهائية	3.32	0.73		
كيفية التعامل مع الأزمة	السنة الأولى	3.62	0.75	3.134	0.002*
	السنة النهائية	3.33	0.85		
مرحلة ما بعد الأزمة	السنة الأولى	3.56	0.70	1.395	0.164
	السنة النهائية	3.45	0.73		
الدرجة الكلية	**السنة الأولى**	**3.56**	**0.68**	**2.569**	**0.011***
	السنة النهائية	**3.36**	**0.71**		

*** داله إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، (ت) الجدولية (1.96).**

يتبين من قيم مستوى الدلالة الواردة في الجدول رقم (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى **($\alpha \leq 0.05$)** بين تقديرات أفراد عينة الدراسة من الطلبة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الدراسي للطالب، إذ إن مستوى الدلالة كان أكبر من المستوى المحدد(0.05).

وقد يعزى ذلك، كون تقديرات أفراد عينة الدراسة من طلبة السنة الأولى لواقع إدارة الأزمات أعلى من تقديرات زملاءهم من طلبة السنة النهائية، الى أن طلبة السنة النهائية عاصروا ممارسات الأقسام والدوائر في كلياتهم فترة زمنية أطول من زملائهم طلبة السنة الأولى، ولاحظوا ما يجري على أرض الواقع أكثر مما لاحظه زملاؤهم، وربما مروا بأزمات لم يمر بها طلبة السنة الأولى بعد، وشاهدوا من خلال التجربة كيف أدارت أقسامهم ودوائرهم هذه الأزمات، وبالتالي اختلفت تقديراتهم في هذا المجال عن تقديرات طلبة السنة الأولى.

التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها أوصى الباحثون بالآتي:

1. أن تولي أقسام التربية الرياضية ودوائرها اهتماماً أكبر بإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة بشكل عام، وبمرحلة ما قبل الأزمة بشكل خاص، من خلال معالجة ما يعترض هذه الأقسام والدوائر من مشاكل؛ حتى لا تتفاقم وتتحول إلى أزمات تؤثر في أداء هذه الأقسام و الدوائر.
2. ضرورة معالجة المعوقات التي تحد من توافر إدارة قادرة على مواجهة الأزمات من خلال:

- تخصيص ميزانية محددة لفرق إدارة الأزمات(إن وجدت) في أقسام التربية الرياضية ودوائرها، وتشكيلها في الجامعات إن لم تكن موجودة.
- عقد دورات متخصصة في موضوع إدارة الأزمات تتصف بالتواصل والاستمرارية.
- ضرورة ترسيخ مفهوم العمل الجماعي، وذلك من خلال مشاركة الأفراد مجتمعين في اتخاذ القرارات لمواجهة الأزمات .

3. طرح مساق إدارة الأزمات في التربية الرياضية لطلبة تخصص التربية الرياضية، وجعله مساقاً إجبارياً .
4. إجراء المزيد من الدراسات الميدانية حول إدارة الأزمات ومعوقاتها في مؤسسات رياضية مختلفة من وجهة نظر الإداريين واعضاء هيئات التدريس.

المراجع

أولا: المراجع العربية:

* اكسيل، عبد المهدي علي أحمد. (2003). **واقع إدارة بعض الأزمات الإدارية في الأندية الرياضية بمملكة البحرين.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحرين، البحرين.

* بطاينة، عمر تيسير. (1998). **دور عمداء كليات ورؤساء أقسام التربية الرياضية في اكساب**

الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد، الأردن .

* جبر، محمد صدام. (1998). المعلومات وأهميتها في إدارة الأزمات. **المجلة العربية للمعلومات.** 19 (1)، ص 66- 86 .

* جويدة، صابرين عطية مرسال. (2006). **نماذج مقترحة لنظم الإنذار المبكر في إدارة الأزمات الرياضية بالإتحاد المصري لكرة اليد.** رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية.

* الجندي، محمد محمود عبد السلام. (2003). فاعلية وحدة مقترحة في إدارة الأزمات لطلاب المدرسة الثانوية التجارية. **المجلة التربوية.** 18 (69)، ص 11- 35 .

* الخضيري ، محسن أحمد. (1990): **إدارة الأزمات،** الطبعة الأولى. مكتبة مدبولي، القاهرة .

* سبتي، عزيز عراس. (2002): **إدارة الأزمات في منظمات الأعمال في القطاع الصناعي الأردني.**(رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

* سعودي، محمد حنفي محمود. (2006). **تقييم السياسات العامة المصرفية في مجال إدارة الأزمات المالية مع دراسة تطبيقية على أزمتي السيولة والركود في مصر**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة.

* الشعلان، فهد أحمد. (1996). مواجهة الأزمات الأمنية، منظور إداري. **المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب**.11 (21)، ص 179- 185 .

* الصيرفي، محمد. (2003) **. مفاهيم إدارية حديثة،** الطبعة الأولى، الدار العلمية، عمان.

* عثمان، إسماعيل حامد. (1998). **إدارة الأزمات الرياضية.** الطبعة الأولى، مركز الكتاب للنشر، القاهرة .

* علوان، عبد الله.(1985). **تربية الأطفال في الإسلام.** جزء1، دار الإسلام، القاهرة .

* العنزي، عبد الرحمن خلف. (2004). **إدارة الأزمات رؤية إستراتيجية،** مركز التميز للاستشارات والبحوث والتدريب، الكويت .

* محاسنة، إبراهيم محمد . (2006). **تعليم التربية الرياضية.** الطبعة الأولى. دار حرير، عمان .

* محافظة، علي .(2001). **التعليم الجامعي في الأردن بين الواقع والطموح.** الطبعة الأولى. دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان .

* مساعدة، جهاد أحمد عيسى. (2002). **عناصر إدارة الأزمات ومعوقاتها في المؤسسات الرياضية في الأردن،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

* معوض، شريف حمد محمد. (2007). **اتخاذ القرار الإداري لمواجهة بعض الأزمات بوزارة**

الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، القاهرة.

* اليحيوي، صبرية بنت مسلم. (2006). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة. **مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية.** العدد الثامن عشر، ص1 – 49 .

ثانيا: المراجع الأجنبية:

* Adams, Ch.; Kritsons, W. (2006). An Analysis of secondary school's crisis management preparedness, national implications. **National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research** .Vol. 1, N. 1, P 1- 7.

* Dolan, T. (2006). Few Schools Are Ready To Manage A Crisis. **The Education Digest.** Vol. 72, N. 2, P 4- 8.

* Edert, R and Griffin, R. (2005). **Business Essentials**. Fifth Edition, Upper Saddle River, New York.

* Haviland, J. (2008). A Season of sadness responding to tragedy in school. **The Education Digest**. Vol. 73, Issue. 7, P 61- 66.

* Kelsay, L. (2007). After math of crisis, how colleges respond to prospective students. **Journal of College Admission**. N. 197, P 6- 13.

* Rees, T.; Hardy, E.; Lynne, (2007). Construct Validity of the Support Survey in Sport. **Psychology of Sport Exercise.** Vol. 8, Issue. 3, P 35.

* Vogelaar, R. (2005). **Rhetorical Approaches to Crises Communication: The Research, Development and Validation of an Image Repair Situational Theory for Educational and Leaders**, Sant Louis University. (Doctoral Dissertations).