أثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام ادارة الأزمات في قطاع التعليم

مها حسين ابراهيم محمود

الملخص:

يهدف البحث إلي التعرف علي اثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام ادارة الأزمات في قطاع التعليم وقد تم تطبيق الدراسة داخل مدارس حكومية ،ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي،والاعتماد علي استبانة ،وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة البحث،وتم استخدام اسلوب العينة الميسرة،وقد تم توزيع (٢٠٠)استبانة علي مفردات العينة،وعدد الاستبانات التي استردت وصالحة للتحليل(١٦٩) استبانة.بنسبة ٨٤%،وتم تحليل البيانات واستخراج النتائج واختبار الفروض وتم استخدم برنامج (SPSS)في التحليل الإحصائي،وقد اهتم البحث بمعرفة اثر الثقافة التنظيمية علي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع ،وأهم النتائج التي تم التوصل إليها أن الثقافة تؤثر تأثيراً ايجابياً ذو دلالة إحصائية معنوية قوية علي مدي وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في هذا القطاع،وأوصي البحث بتكوين فريق متخصص لادارة الأزمات.

Abstract:

The study aims to identify The effect of Organization Culture on Effective Crisis management in Education Sector, The research used descriptive-analytical approach and designed a questionnaire consisting of(29)paragraphs to gather the primary information from study sample by using easy sample. A(200)questionnaire have been distributed on the studding sample, The numbers of the collected questionnaire and fit for analysis were(169) questionnaire, which represented(84%)of the studying sample, The statistical package for social sciences (SPSS) program was used to analyze and examine the hypothesis. The research explains the Effect of The Organization Culture On Effective Crisis for Education Sector .The researcher set a group of questions principal and formulated four hypotheses .The major findings of The research There is statistically significant relationship between The Organization Culture and Crisis management in The Education Sector, The researcher Recommends It is necessary establish a specialized crisis team.

الفصل الأول
الاطار العام للبحث

المقدمة:

إن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات لها تأثيراً قوياً ومباشراً على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم برؤسائهم ومرؤسيهم وزملائهم والمتعاملين معهم وتعكس هذه القيم والمعتقدات درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة ويعد قطاع التعليم أحد القطاعات الهامة لبناء الفرد والمجتمع والنهوض به وهو ضرورة من ضرورات التنمية،وكثيراً ما يتعرض هذا القطاع للأزمات،ويتناول هذا البحث اثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام ادارة الأزمات في قطاع التعليم.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

في إطار تحديد وبلورة مشكلة الدراسة قامت الباحثة بإجراء بعض المقابلات الشخصية داخل بعض المدارس الحكومية،بقصد الوقوف علي أهم أزمات هذه المدارس و نظام إدارة الأزمات المتبع و إجراءات العمل وطبيعة الأعمال والأنشطة اليومية وقد توصلت الدراسة الاستطلاعية إلي تعرض قطاع التعليم للأزمات،وأنه يعاني من مشكلات عديدة ولا يلاقي الاهتمام الكافي رغم اهميتة،والثقافة التنظيمية السائدة به تجاه الأزمات متوسطة.

ثانياً:الدراسات السابقة:

١- دراسة (جمال طاهر أبو الفتوح حجازي،٢٠٠١)

هدفت الدراسة الي تحليل مدي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات في البنوك التجارية السعودية وطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة بهذه البنوك و الخاصة بالتعامل مع الأزمات وكذلك اثر هذه الثقافة علي مدي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات بهذه البنوك يعكس جاهزيتها و قدرتها علي إدارة الأزمات

المحتملة،و توصلت الي أنه يوجد نظام لإدارة الأزمات في هذه البنوك بدرجة متوسطة في كل مرحلة من مراحل هذا النظام،وهذه البنوك تعطي اهتماماً اكبر للجهود العلاجية في إدارة الأزمات مقارنة بالجهود الوقائية والتخطيطية لما يمكن حدوثه من أزمات،و أن الثقافة تؤثر تأثيراً ايجابياً ذو دلالة إحصائية معنوية قوية علي مدي وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في هذه البنوك.

٢- دراسة (هيام الشريدة،و عاصم الاعرجي ،٢٠٠٣)

هدف الدراسة هو معرفة مدي قدرة المديرين علي التعامل مع الأزمات،و مدي توافر المعوقات التي تحول دون التعامل مع الأزمات بفاعلية،ومعرفة طبيعة عمليات اتخاذ القرارات حيال الأزمات الوظيفية في المدارس الثانوية في محافظة اربد بالأردن،وقد أكدت الدراسة علي أهمية المنهجين الوقائي و العلاجي معاً في إدارة الأزمات،كذلك أكدت علي أهمية الأخذ بعين الاعتبار العوامل البيئية الداخلية و الخارجية في التعامل مع الأزمات

٣- دراسة(2005, Michelle G. Hough, John E. Spillan)

تتناول الدراسة التخطيط المسبق للأزمات وخاصة بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر عام٢٠٠١،وقد توصلت الدراسة الي أهمية التخطيط للأزمات وقدمت خمس خطوات لعملية الأعداد للأزمات هي تكوين فريق عمل لادارة الأزمات، تحليل الأحداث قدر المستطاع،خلق استراتيجيات،عمل الخطط،تكوين خطة عمل.

٤- دراسة (وسيم نادي ميخائيل،٢٠٠٥):

هدفت الدراسة إلي التعرف علي دور الوعي الاجتماعي في مواجهة الأزمات والكوارث البيئية وخاصة أزمة التلوث البيئي ،وتوصلت الدراسة إلي أن السبب الجوهري في حدوث أزمة التلوث البيئي في مجتمع الدراسة هو ضعف الوعي الاجتماعي بين أفراد العينة بالرغم من ارتفاع نسبة معرفتهم بها علي المستوي النظري كما تبين علي المستوي العملي انخفاض

مشاركتهم في التصدي لها وأن النسبة الغالبة منهم تعتقد أن الناس ليس لهم دور في تفاقم أزمة التلوث البيئي وأن هذا من مسئولية الحكومة وحدها.

٥- دراسة أسعد أحمد محمد عكاشة (٢٠٠٨)

هدف الدراسة هو التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية paltel وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي ،وتوصلت الدراسة الي أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينيةpaltel ،ووجود علاقة ذات دلاله إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (السياسات والإجراءات –الأنظمة والقوانين – المعايير والمقاييس –الأنماط السلوكية –القيم التنظيمية – التوقعات التنظيمية –المعتقدات التنظيمية – الاتجاهات التنظيمية)وبين "مستوى الأداء الوظيفي".

٦- دراسة (رهام راسم عودة،٢٠٠٨) :

تهدف الدراسة الي التعرف علي أنواع الأزمات و المخاطر الإدارية التي يمكن أن تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي،و التعرف في نفس الوقت علي أساليب واستراتيجيات الجامعة الإسلامية والإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة في الجامعة من حيث دورها في فعالية إدارة الأزمات التي تتعرض لها الجامعة أحيانا،وقد أظهرت الدراسة أن الجامعة الإسلامية تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة و هي تتخذ خطوات التفكير العلمي أثناء اتخاذها للقرارات وقت وقوع الأزمات و أظهرت الدراسة أيضا أن الجامعة تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة.

٧- دراسة (رائد فؤاد محمد عبد العال، ٢٠٠٩)

هدفت الدراسة إلي التعرف إلي أساليب إدارة الأزمات لدي مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي

المدرسي،والكشف عن اثر كل من (الجنس،المؤهل العلمي،سنوات الخدمة،المرحلة التعليمية،المنطقة التعليمية) في متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدي ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات،والكشف عن اثر كل من(الجنس،المؤهل العلمي،سنوات الخدمة،المرحلة التعليمية،المنطقة التعليمية) في متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدي ممارستهم للتخطيط الاستراتيجي المدرسي،وقد توصلت الدراسة الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدي ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات تعزي لمتغير الجنس في أسلوبي التعاون والمواجهة لصالح الذكور،ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة لمدي ممارستهم للتخطيط الاستراتيجي تعزي لمتغير الجنس،المؤهل العلمي،سنوات الخدمة،المرحلة التعليمية،المنطقة التعليمية.

٨- دراسة (خليل إبراهيم عثمان حسن، ٢٠١٠م:

تهدف الدراسة الي تحديد خصائص الثقافة التنظيمية في المنظمات محل البحث،وتحديد محددات السلوك التنظيمي في هذه المنظمات التي تدعم أو تعوق الأداء في إدارة الأزمات،والتعرف علي الاستراتيجيات والخطط الحالية لمواجهة إدارة الأزمات،واقتراح نموذج لبناء سلوك تنظيمي فعال لإدارة الأزمات يصلح للتطبيق في الواقع المصري علي المستوي الجزئي والكلي،وتوصلت الدراسة إلي أن الشركات محل البحث يسود بها ثقافة محاولة مواجهة الأزمات عند وقوعها وهي ثقافة متوسطة التأثير علي فعالية الأزمة فلا يتم الاستعداد المسبق للأزمات المحتملة.

٩- دراسة (أمل خالد محمدين فراج، ٢٠١٠م)

تهدف الدراسة الي التعرف علي أهم الاتجاهات العالمية و العربية المعاصرة في إدارة أزمات التعليم العالي في مصر،كذلك تحديد طبيعة

أزمات التعليم العالي الحالية في مصروالمستويات الإدارية المسئولة عن مواجهتها و إدارتها و التعرف علي واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي في مصر وتوصلت الدراسة إلي بناء نظام خبير لإدارة بعض الأزمات في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

١٠- دراسة (2010, P. De Vos, P. Ordunez-Garcia, M. Santos- pena, P. Van der Stuyft)

تناولت الدراسة الأزمات التي تحدث داخل المستشفيات العامة في كوبا ، و تتناول الفترة من ١٩٩٦ حتى ٢٠١٠ ،وتوصلت الدراسة إلي أن تقييم الأداء الفردي و الجماعي وإدخال الجودة الشاملة و الاستعداد المسبق للأزمة كل ذلك له تأثير ايجابي علي إدارة الأزمات داخل المستشفيات الحكومية حتى مع محدودية الموارد.

١١- دراسة (2011, W. Johansen , H. K,Aggerholm & F. Frandsen

تناولت الأزمات داخل المنظمات العامة(الحكومية) و المنظمات الخاصة في الدنمارك،و الهدف الأساسي للدراسة هو معرفة كيف تدير هذه الشركات الأزمات الداخلية و الأنشطة التي تقوم بها قبل و أثناء و بعد الأزمة، و أظهرت النتائج أن المنظمات لديها خطة طوارئ أو حلول للأزمة،وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين حجم المنظمة و إدارة الأزمات فكلما زاد حجم المنظمة كلما كان لديها حلول و تصرفات تجاه الأزمة (خطة للأزمة) و بخاصة في المنظمات الخاصة.

١٢- دراسة (2011, V.Aebi,G. Sabato& M.Schmid)

تناولت الدراسة الأزمات في قطاع البنوك و ذلك لمعرفة مدي تأثير الأزمات علي الأداء داخل البنوك،وتناولت الدراسة الفترة من عام ٢٠٠٧ حتى عام ٢٠٠٨ بالتحليل مستعيناً بنتائج الأعمال خلال تلك الفترة. وقد توصلت إلي أن قطاع البنوك تتسم منظماته بحساسية عالية نسبياً إزاء الأزمات وبتعدد

الأزمات المالية التي تصادف هذا القطاع،وضرورة الاستعداد المسبق للأزمات.

١٣- دراسة(2011,Yamamoto,G.&Sekeroglu,O.):

هدف الدراسة هو معرفة مدي جاهزية وقابلية قطاع الصناعات الجلدية في تركيا لإدارة الأزمات،والتعرف علي أفكار متخذي القرار المتعلق بالأزمات، وقد توصلت الدراسة إلي أن متخذ القرار لديه نقص كبير وضعف بالمعلومات المرتبطة بمرحلة الاستعداد لوقوع الأزمة،وأيضا استنتجت الدراسة أن الشركات التي تستثمر بمجال التكنولوجيا خلال وقوع الأزمات يكون اثر الأزمة السلبي عليها اقل بكثير عن غيرها.

١٤- دراسة(أمنيه عبد الرحمن الديب،٢٠١٧)

هدفت الدراسة الي رصد الاجراءات التي قامت بها وزارتا الدفاع والداخلية في الاستعداد التنظيمي للأزمات الارهابية،والكشف عن الاستراتيجيات والاساليب الاتصالية التي تستخدمها المنظمتان محل الدراسة في ادارة الازمات،وخلصت الدراسة الي تميز ووضوح اجراءات الاستعداد لادارة الازمة في وزارة الدفاع مقارنة بهذه الاجراءات لدي وزارة الداخلية،بالاضافة الي جودة الأداء الاتصالي للوزارتين الا انه يفتقد الي التفاعلية مع الجمهور،التي تعد السمة المميزة لوسائل الاتصال التفاعلية.

مشكلة البحث:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل تساؤلات علي النحو التالي:

١. ما هي خصائص الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم وهل هي ثقافة مستعدة للأزمات أم أنها ثقافة مولدة للأزمات؟
٢. ما اثر هذه الثقافة علي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع بما يعكس جاهزيتها وقدرتها علي إدارة الأزمات المحتملة؟

أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من الاعتبارات العلمية و العملية الآتية:-

١. تزايد الاهتمام بالثقافة التنظيمية و لقد زاد الاهتمام بهذا المفهوم بناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استعمال القيم الثقافية في إدارة المنظمات مثل اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة والاهتمام بالعاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الابتكارية إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة وتعمق أكثر هذا الاهتمام بعد ظهور نظرية theory z culture (z).

٢. تزايد الاهتمام بموضوع إدارة الأزمات و هو احد الموضوعات المطروحة دائما وخاصة في تلك الفترة و التي تخدم جميع المجالات داخل الدولة و ليس قطاع التعليم فقط.

٣. تتناول الدراسة قطاع هام من قطاعات الدولة الخدمية وهو قطاع التعليم فهذا القطاع يقدم خدمات لأفراد المجتمع بما يعود بالنفع علي الدولة اجتماعياً و اقتصاديا،و في الآونة الأخيرة تعرض هذا القطاع لعدة أزمات مع وجود العديد من المشكلات المتراكمة منذ عدة سنوات.

أهداف البحث:

١. تحديد خصائص الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم وهل هي ثقافة مستعدة للأزمات أم أنها ثقافة مولدة للأزمات.

٢. معرفة اثر هذه الثقافة علي مدي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع بما يعكس جاهزيتها و قدرتها علي إدارة الأزمات المحتملة.

٣. التوصل إلي عدد من التوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة لقطاع التعلم.

حدود البحث:

- **الحدود الزمانية:**

تم تطبيق أدوات الدراسة في عام ٢٠١٧م.

- **الحدود البشرية:**

تتحدد نتائج الدراسة وفقاً لمجموعة الدراسة وهم العاملين بالمدارس الحكومية.

- **الحدود الموضوعية:**

تم في هذه الدراسة تناول الثقافة التنظيمية وتأثيرها علي ادارة الأزمات.

- **الحدود المكانية:**

تم تطبيق الدراسة داخل مدارس حكومية.

مصطلحات البحث:

- **الثقافة التنظيمية:**

هي ذلك الإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكيات العاملين وعلى كيفية أدائهم لأعمالهم وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولين.

- **ادارة الأزمات:**

هو طريقة التغلب علي الأزمات بالأدوات العملية و الإدارية المختلفة.

خطة البحث:

يتكون البحث من خمسة فصول، وتتدرج فصول البحث كما يلي:

- الفصل الأول: الإطار العام للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث.
- الفصل الثالث: منهجية البحث.
- الفصل الرابع:تحليل بيانات البحث الميدانية و اختبار الفروض.
- الفصل الخامس :النتائج و التوصيات.

الفصل الثاني:الإطار المفاهيمي للبحث.
اثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام ادارة الأزمات في قطاع التعليم

أولاً: الثقافة التنظيمية:

لقد حظيت الثقافة التنظيمية باهتمام متزايد على الصعيدين النظري والعملي لدى المنظمات،وهذا يعود إلى تأثيرها المباشر على أداء المنظمة بشكل عام وأداء موظفيها بشكل خاص.

أ- التعريف بمفهوم الثقافة التنظيمية:

توجد تعريفات مختلفة للثقافة التنظيمية،فقد عرفها" Taylor " بأنها ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع ،كما تم تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من العمليات التي تجمع أعضاء المنظمة في شكل مشترك من القيم الأساسية والمعتقدات داخل المنظمة،وتتيح ثقافة المنظمة للمنظمة معالجة مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي لموارد المنظمة وتعمل ثقافة المنظمة كأساس لنظام إدارة المنظمة، والذي يشمل على ممارسات إدارية وسلوكيات تعزز المبادئ الأساسية التي يمتلكها أعضاء المنظمة.

ب- أهمية الثقافة التنظيمية:

لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانبا مقبولا وذا أولوية في كثير من المنظمات ولدى كثير من المديرين، فالكثير من المديرين يعتبرون الثقافة بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية،و تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها فهي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم،وتعبر الثقافة التنظيمية عن الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للموظفين بها.

ثانياً:إدارة الأزمات Crisis Management

أ- **مفهوم إدارة الأزمات**:

يُعرف الصيرفي إدارة الأزمة بأنها منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوافرة و المهارات وأنماط الإدارة السائدة،ويري السيد عليوه أن إدارة الأزمة تعني كيفية التغلب علي الأزمة،والتحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها،وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها،ويري محمد نصر مهنا أن إدارة الأزمة تعني بالأساس كيفية التغلب علي الأزمات بالأدوات العملية و الإدارية المختلفة و تجنب سلبياتها و الاستفادة من ايجابياتها.

ب- **أهداف إدارة الأزمة:**

إن الهدف من الإدارة في الأزمات هو الاستعداد الدائم للتعامل مع الأزمة ومعرفة مدى الاستجابة في حالة حدوثها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة.

ت- **مراحل إدارة الأزمات:**

- **المرحلة الأولي: التلطيف و التحضير(ما قبل الأزمة):**

تتضمن هذه المرحلة كل التدابير الوقائية و الأنشطة المنظمة التي تعمل علي تلافي حدوث الأزمة،أو علي الأقل تخفيف حدة آثارها.

- **المرحلة الثانية: المواجهة(أثناء الأزمة):**

و تتضمن هذه المرحلة كل التدابير الكفيلة بتحقيق اكبر قدر ممكن من النتائج الجيدة،وإعداد الوسائل اللازمة للحد من الأضرار الناجمة عن الأزمة و منعها من الانتشار لتشمل الأجزاء الأخرى من المنظمة التي لم تتأثر بعد.

- **المرحلة الثالثة: إعادة الأوضاع (ما بعد الأزمة):**

وهي المرحلة التي يتم خلالها اتخاذ كافة التدابير اللازمة لإعادة التكيف مع ما تمخضت عنه الأزمة من آثار، والاستعداد لعدم تكرار ما حدث من أزمات في المستقبل.

الفصل الثالث
منهجية البحث

أولاً منهج وأسلوب البحث:

بناءً علي طبيعة البحث والأهداف التي يسعي لتحقيقها فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي،والذي يعتمد علي دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسين للمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة،والدوريات والمقالات والتقارير،والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث،والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث،ولقد صممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً فروض البحث:

١- توجد علاقة ارتباط ايجابية طردية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم ومدي وجود نظام فعال لإدارة الأزمات.

٢- تؤثر الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية علي فعالية نظام إدارة الأزمات بها.

متغيرات البحث:

- **المتغيرات المستقلة:**وتتمثل في الثقافة التنطيمية بأبعادها التالية:

التفاعل بين الادارة والعاملين - العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين - مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة – التعاطف - الولاء

- **المتغيرات التابعة:**وتتمثل في مدي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات والذي تم قياسه من خلال تحديد درجة توافر العناصر الأساسية للنظام المتكامل لادارة الأزمات في مراحله الثلاث المختلفة.

ثالثاً مجتمع البحث والعينة:

يتكون مجتمع البحث من المدارس بجميع المراحل الدراسية بمحافظة الشرقية،ونظراً لتعذر استخدام اسلوب الحصر الشامل في جميع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية ونظراً لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة،فقد اعتمدت الباحثة علي استخدام اسلوب العينة الميسرة وذلك لأن هذا النوع من العينات يخدم أهداف البحث من حيث مدي كفاءة وخبرة أفراد العينة بموضوع البحث،أما وحدة المعاينة فتتمثل في كافة الأفراد العاملين في تلك المدارس ويشغلون الوظائف التالية(مدير المدرسة،وكيل المدرسة)،و عدد الاستبانات التي تم توزيعها هو(٢٠٠)استبانة،وعدد الاستبانات التي استردت وصالحة للتحليل(١٦٩) استبانة.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

تم إجراء التحليل الإحصائى لبيانات البحث باستخدام حزم للعلوم الاجتماعية،الإصدار الثامن عشر (SPSS Ver. 20) .

الفصل الرابع
تحليل بيانات البحث الميدانية واختبار الفروض

إختبار الفرض الأول:

توجد علاقة ارتباط ايجابية طردية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم ومدي وجود نظام فعال لإدارة الأزمات.

جدول رقم(١)

اختبار العلاقة بين خصائص الثقافة التنظيمية و نظام ادارة الأزمات باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع			الدلالة
	ما قبل الأزمة	أثناء الأزمة	ما بعد الأزمة	
التفاعل بين الادارة والعاملين	٠.٨٣٩**	٠.٨٤٣**	٠.٨٧٦**	٠.٠٠٠
العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠.٧٨٧**	٠.٨٤٤**	٠.٨٧٦**	٠.٠٠٠
مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة	٠.٨٩٩**	٠.٧٣٨**	٠.٨٤٥**	٠.٠٠٠
التعاطف	٠.٧٤٤**	٠.٧٨٨**	٠.٧٩٦**	٠.٠٠٠
الولاء	٠.٨٧٦**	٠.٨٣٩**	٠.٨٦٠**	٠.٠٠٠

التعليق على الجدول :

١. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين (التفاعل بين الادارة والعاملين)ومرحلة ما قبل الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٣٩)،و كذلك بالنسبة لمرحلة أثناء الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٤٣)،و كذلك بالنسبة لمرحلة ما بعد الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٧٦) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠).

٢. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين (العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين)والمراحل الثلاث ما قبل الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٧٨٧)و مرحلة أثناء الأزمة (**٠.٨٤٤) ومرحلة ما بعد الأزمة (**٠.٨٧٦) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠).

٣. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين (مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة) والمراحل الثلاث ما قبل الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٩٩) ومرحلة أثناء الأزمة (**٠.٧٣٨) ومرحلة ما بعد الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٤٥) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠).

٤. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين (التعاطف) والمراحل الثلاث ما قبل الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٧٤٤) ومرحلة أثناء الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٧٨٨) ومرحلة ما بعد الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٧٩٦) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠).

٥. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين (الولاء)و والمراحل الثلاث ما قبل الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٧٦) ومرحلة أثناء الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٣٩) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠)، ومرحلة ما بعد الأزمة حيث أن معامل ارتباط بيرسون(**٠.٨٦٠) عند مستوي دلالة(٠.٠٠٠).

٦. العلاقة بين خصائص الثقافة التنظيمية و نظام ادارة الأزمات علاقة جوهرية ذات دلالة احصائية بالنسبة لجميع هذه الخصائص،وبذلك يتم قبول الفرض الثالث.

إختبار الفرض الثاني:

تؤثر الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية علي فعالية نظام إدارة الأزمات بها.

لإختبار الفرض تم اللجوء لاسلوب الانحدار **الخطي المتعدد.**

جدول رقم(٢)

يوضح نتائج تحليل الأنحدار الخطي المتعدد لأثر الثقافة التنظيمية علي نظام إدارة الأزمات

الخطأ المعياري	معامل التحديد $(R)^2$	معاملات الانحدار β	قيمة F	مستوي دلالة F
٠.٤٤٨	٠.٦٥١	٠.٧٨٢	٤٥.٧٢	٠.٠٠٠

التعليق علي الجدول:

الثقافة التنظيمية السائدة بقطاع التعليم تؤثر تأثيراً معنوياً علي نظام إدارة الأزمات فمستوي دلالة F أقل من ٠.٠٥،والثقافة التنظيمية مسئولة عن مستوي توافر العناصر الأساسية للإدارة الناجحة للأزمات والتي تعكس مدي الجاهزية والقدرة علي إدارة الأزمات بنسبة تبلغ ٦٥% والنسبة الباقية ترجع لعوامل أخري،كما أن الزيادة في المستوي السائد لهذه الثقافة بوحدة واحدة يقابلها زيادة في مستوي توافر نظام فعال لإدارة الأزمات بمقدار٧٨%،وهي نسبة مرتفعة.

مما سبق يتضح لنا أن تؤثر الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية علي فعالية نظام إدارة الأزمات بها،وبذلك يتم قبول الفرض.

ولمعرفة أثر الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية علي مدي توافر العناصر الأساسية للنظام الفعال لإدارة الأزمات في كل مرحله من مراحله الثلاث علي حده،كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٣)

يوضح نتائج تحليل الأنحدار البسيط لأثر الثقافة التنظيمية علي نظام ادارة الأزمات بمراحله المختلفة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل التحديد $(R)^2$	معاملات الانحدار β	قيمة t	دلالة t
مرحلة ما قبل الأزمة	التفاعل بين الادارة والعاملين	٠.٣٠١	٠.٤٥٣	٣.٧٣	٠.٠٥١
	العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠.٣١٠	٠.٣٧٦	٢.٠٨	٠.٠٤٢
	مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة	٠.٣٢٠	٠.٣٢٤	٢.٣٨	٠.٠٧٤
	التعاطف	٠.٢٢٣	٠.٣٢٨	٣.٢٧	٠.٠١٩
	الولاء	٠.٠٧٠	٠.١٢١	١.٤٣	٠.٢١٦
مرحلة أثناء الأزمة	التفاعل بين الادارة والعاملين	٠.٤٧٠	٠.٥٧٠	٣.٤٥	٠.٠٢٤
	العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠.٣٧٧	٠.٣٦٣	٢.٥٧	٠.٠١٢
	مشاركة العاملين	٠.٣٨٥	٠.٣٢٨	٢.٣٦	٠.٠٦٨

	وتمكينهم من السلطة				
	التعاطف	٠.٢١٦	٠.٣١٨	٣.٥٤	٠.٠٠١
	الولاء	٠.٠٢٠	٠.١٦٢	١.٦٨	٠.٢٨٣
مرحلة ما بعد الأزمة	التفاعل بين الادارة والعاملين	٠.٤٧١	٠.٥٦٤	٣.٧٥	٠.٠٣٤
	العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠.٣٧٩	٠.٤٧٦	٣.٨٨	٠.٠٦٤
	مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة	٠.٣٠١	٠.٤٤٥	٤.٥٦	٠.٠٢٥
	التعاطف	٠.٢٨٥	٠.٣٣١	٣.٦٤	٠.٠٠٠
	الولاء	٠.٢١٦	٠.١٩٤	٢.٢٨	٠.٠٦٦

التعليق علي الجدول:

- تؤثر الثقافة التنظيمية التي تتسم بالتفاعل بين الادارة والعاملين تأثيراً جوهرياً ذو دلالة إحصائية علي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في جميع المراحل وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ويتسم هذا التأثير بالقوة فهذا البعد مسئول عن توافر العناصر الأساسية لمرحلة ما قبل الأزمة بنسبة ٣٠% ،وبنسبة ٤٧%في مرحلة التعامل مع الأزمة،وبنسبة ٤٧%في مرحلة ما بعد الأزمة.كما أن كل زيادة في مستوي متغير التفاعل بين الادارة والعاملين بوحدة واحدة يقابلها زيادة في مستوي توافر العناصر الأساسية لمرحلة ماقبل الأزمة بمقدار ٤٥.٣%،

وبنسبة ٥٧%في مرحلة التعامل مع الأزمة، وبنسبة ٥٦.٤%في مرحلة ما بعد الأزمة،وبناء علي التحليل السابق يتضح أن التفاعل بين الادارة والعاملين السائد بهذا القطاع يؤثر تأثيراً معنوياً علي مدي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع يتسم بالجاهزية والقدرة علي إدارة الأزمات المحتملة.

- يوجد تأثيرمعنوي لبعد العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين علي مدي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في المراحل الثلاث وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ويتسم هذا التأثير بالقوة فهذا البعد مسئول عن توافر العناصر الأساسية لمرحلة ما قبل الأزمة بنسبة ٣١% ،وبنسبة ٣٧.٧%في مرحلة التعامل مع الأزمة، وبنسبة ٣٧.٩%في مرحلة ما بعد الأزمة.كما أن كل زيادة في مستوي متغير العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين بوحدة واحدة يقابلها زيادة في مستوي توافر العناصر الأساسية لمرحلة ماقبل الأزمة بمقدار ٣٧.٦%، وبنسبة ٣٦.٣%في مرحلة التعامل مع الأزمة، وبنسبة ٤٧.٦%في مرحلة ما بعد الأزمة،وبناء علي التحليل السابق يتضح أن العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين السائدة بهذا القطاع يؤثر تأثيراً معنوياً علي مدي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع يتسم بالجاهزية والقدرة علي إدارة الأزمات المحتملة.
- إن مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة يؤثر تأثيراً جوهرياً ذو دلالة إحصائية علي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في جميع المراحل وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ويتسم هذا التأثير بالقوة فهذا البعد مسئول عن توافر العناصر الأساسية لمرحلة ما قبل الأزمة بنسبة ٣٢% ،وبنسبة ٣٨.٥%في مرحلة التعامل مع الأزمة، وبنسبة ٣٠%في مرحلة ما بعد الأزمة.كما أن كل زيادة في مستوي مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة بوحدة واحدة يقابلها زيادة في مستوي توافر

العناصر الأساسية لمرحلة ماقبل الأزمة بمقدار ٣٢.٤%، وبنسبة ٣٢.٨%في مرحلة التعامل مع الأزمة، وبنسبة ٤٤.٥%في مرحلة ما بعد الأزمة،وبناء علي التحليل السابق يتضح أن مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة بهذا القطاع يؤثر تأثيراً معنوياً علي مدي توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات بهذا القطاع يتسم بالجاهزية والقدرة علي إدارة الأزمات المحتملة.

- توافر العناصر الأساسية التي تعكس وجود نظام فعال لإدارة الأزمات في مرحلتي ما قبل الأزمة والتعامل مع الأزمة،ويتسم هذا التأثير بأنه ضعيف.

الفصل الخامس
النتائج و التوصيات

أولا:نتائج البحث:

١- يتعرض قطاع التعليم محل البحث للعديد من الأزمات.
٢- يوجد نظام لإدارة الأزمات في قطاع التعليم(المدارس محل البحث)بدرجة متوسطة نسبياً،حيث تتوافر العناصر الأساسية الواجب توافرها في الإدارة الفعالة للأزمات بدرجة متوسطة في كل مرحلة من مراحل هذا النظام الثلاث،وفي مراحله الثلاث مجتمعة.
٣- يوجد إهتمام بالمنهج العلاجي مقابل المنهج الوقائي في التعامل مع الأزمات.
٤- غالبية الثقافة التنظيمية داخل قطاع التعليم ثقافة ضعيفة إلي حد ما،ومستعدة لمواجهة الأزمات المحتملة والقدرة علي إدارتها ولكن بدرجة قليلة وغير كافية.
٥- ان غالبية خصائص وأبعاد الثقافة التنظيمية داخل قطاع التعليم تتسم بضعف وسلبية مستواها الي حد ما،مما قد يقلل من قدرة هذا القطاع علي مواجهة وإدارة الأزمات بفاعلية.
٦- تؤثر الثقافة التنظيمية في قطاع التعليم تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية علي فعالية نظام إدارة الأزمات بها.

ثانياً: توصيات البحث:

١- ضرورة قيام قطاع التعليم (داخل المدارس)بانشاء قسم متخصص لادارة الأزمات وأن توفر له كل الأمكانات المادية والبشرية اللازمة.
٢- العمل علي مزيد من المراجعة والتطوير المستمر لخطط إدارة الأزمات،والإستفادة من الأزمات السابقة والخروج منها بخطط مستقبلية.
٣- ضرورة اهتمام قطاع التعليم بامتلاك القدر الكافي من الثقافة التنظيمية بهدف امتلاك القدرة علي مواجهة الأزمات بكفاءة وفاعلية.
٤- ضرورة اهتمام المؤسسات التعليمية بإعداد برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة الأزمات للمديرين والعاملين،والعمل علي تقديم خدمات الدعم النفسي لهم مثل عقد الندوات والدورات بهدف تقوية العلاقات الإجتماعية بين العاملين وتحقيق التفاعل الإجتماعي بين الرؤساء والمرؤسين بحيث يزيد ولاء العاملين لعملهم.
٥- العمل علي نشر الثقافة التنظيمية المستعدة للأزمات،وتشجيع العاملين علي الابلاغ عن الأخبارالسيئة والمشكلات التي تظهر بحيث يتم حلها أولا بأول،وفتح قنوات إتصال بين الإدارة والعاملين.
٦- الأهتمام بالعمل الجماعي،والسعي نحو خلق روح التعاون والعمل كفريق واحد،وأن تشجع الإدارة العليا الطاقات الإبداعية و الابتكارية للأفراد وتحفيزهم.

قائمة المراجع

أولاً :المراجع العربية

(أ)الكتب:

١- السيد عليوه، **ادارة الازمات و الكوارث: مخاطر العولمة و الارهاب الدولي**،دار الامين للنشر والتوزيع،القاهرة،ط ٢ ، ٢٠٠٢م.
٢- السيد عليوه،**ادارة الازمات في المستشفيات**،ايتراك للطباعة والنشروالتوزيع،القاهرة،٢٠٠٩ م.
٣- ثابت عبد الرحمن إدريس : **إدارة الأعمال (نظريات نماذج تطبيقات)**،الدار الجامعية الابراهمية، الإسكندرية ٢٠٠٥
٤- سيد محمد جاد الرب، **السلوك التنظيمي**،مطبعة العشري،الاسماعيلية،٢٠٠٥.
٥- عبد الله جاد فودة، **الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء الوظيفي**،مكتبة بصائر المعرفة، القاهرة، ٢٠٠٧
٦- محسن احمد الخضيري، **ادارة الازمات: منهج اقتصادي اداري لحل الازمات علي مستوي الاقتصاد القومي و الوحدة الاقتصادية**،مكتبة مدبولي،القاهرة،ط٢ ،٢٠٠٣.
٧- محمد ابراهيم الطراونة، **ادارة الازمات**،دار اليراع للنشروالتوزيع،عمان،ط ١، ٢٠١١.
٨- محمد الصيرفي، **ادارة الازمات**،مؤسسة حورس الدولية للنشروالتوزيع،القاهرة،٢٠٠٨.
٩- محمد عبد السميع عنانى، د.عثمان على شلبى،**مقدمة فى الإحصاء التطبيقى**،الزقازيق: مكتبة التكامل العلمية،٢٠١١.
١٠-محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي**، ط ٥، دار وائل، الأردن، ٢٠٠٩.
١١-محمد نصر مهنا، **ادارة الازمات**،مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية،٢٠٠٤.
١٢-محمود سليمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط٢، دار وائل،الأردن،٢٠٠٤.

(ب)الدوريات العلمية:

١- جمال طاهر ابو الفتوح حجازي،اثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام ادارة الازمات في البنوك التجارية السعودية،**مجلة البحوث التجارية** ،كلية التجارة،جامعة الزقازيق،المجلدالثالث والعشرون،العدد الثاني،يولية ٢٠٠١،ص ص ٤٣-١٠٦.

٢- هيام الشريدة،وعاصم الاعرجي،العلاقة بين بعض متغيرات ادارة الازمات كما يراها متخذي القرار في المدارس الثانوية، **المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل** "العلوم الانسانية والادارية"،الرياض،م٤،ع١،٢٠٠٣م ،ص ص ٢١٩- ٢٥٢.

(جـ)الرسائل الجامعية:-

١- أسعد أحمد محمد عكاشة ، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel في فلسطين، **رسالة ماجستير غير منشورة**،مكتبة كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة،٢٠٠٨.

٢- أمل خالد محمدين فراج، بناء نموذج خبير لادارة الازمات في مؤسسات التعليم العالي في مصر،**رسالة ماجستير غير منشورة**،مكتبة كلية التربية النوعية،قسم اعداد معلم الحاسب الآلي،جامعة المنصورة ،٢٠١٠.

٣- أمنيه عبد الرحمن الديب ،تطوير ادارة الازمات بوزارتي الدفاع والداخلية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، مكتبة كلية الاعلام، جامعة القاهرة،٢٠١٧.

٤- خليل ابراهيم عثمان حسن، خصائص الثقافة التنظيمية و انماط السلوك التنظيمي السائدة في ادارة الازمات،**رسالة دكتوراة غير منشورة** ، مكتبة كلية التجارة،جامعة حلوان،٢٠١٠.

٥- رائد فؤاد محمد عبد العال، اساليب ادارة الازمات لدي مديري المدارس الحكومية قي محافظات غزة و علاقتها بالتخطيط الاستراتيجي،**رسالة ماجستير غير منشورة**، مكتبة كلية التربية ،الجامعة الاسلامية،غزة،٢٠٠٩.

٦- رهام راسم عودة، واقع ادارة الازمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة دراسة تطبيقية علي الجامعة الاسلامية،**رسالة ماجستير غير منشورة**،مكتبة كلية التجارة،الجامعة الاسلامية،غزة،٢٠٠٨.

٧- فهد يوسف الدويلة،أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة عمان العربية، الأردن،٢٠٠٧

(د) المؤتمرات:

١- وسيم نادي ميخائيل، دور الوعي الاجتماعي في مواجهة الازمات والكوارث البيئية:دراسة ميدانية لدور الوعي الاجتماعي في مواجهة أزمة التلوث البيئي في مدينة المنيا،**المؤتمر السنوي العاشر لادارة الازمات والكوارث**،م١ ،٢٠٠٥،ص ص.٥٧٩- ٦١٣.

ثانياً: المراجع باللغة الاجنبية:

(A)BOOKS:

1- Gareth R. Jones, **Organizational theory text &cases** (Addison – Wesley publishing company, U.S.A.).
2- Greg Bounds, Meladams, Lyle Yorks &Gipsie Ranney, **beyond total quality management toward the emerging paradigm** (Mcgraw- hill Inc, New York).
3- James L. Gamett&Alexander Kouzmin, **Handbook of administrative communication (**Jack Rabin, Pennsylvania 2000).
4- Thomas L. Wheelen &J.David Hunger, **Strategic management business policy toward global sustainability** (Pearson Education, U.S.A., Thirteenth Edition, 2012).
5- William R. Crandall, John A. Parnell, John E. Spillan, **Crisis Management in the new strategy landscape** (Sage Publications,U.S.A., 2010).

(B)Periodicals:-

1- Michelle G. Hough,John E.Spillan, Crisis Planning: Increasing Effectiveness, Decreasing Discomfort **, Journal of Business & Economics Research**- April2005.

2- Pol De Vos, Pedro Ordunez-Garcia, Moises Santos- pena, Patrick Van der Stuyft, **Public hospital management in times of crisis, Health policy**, vol 96,issue 1, June 2010 pages 64-71.
3- Vincent Aebi,Gabriele Sabato &Markus Schmid,Risk management, corporate governace, &bank performance in the financial crisis**, Journal of Banking&Finance** ,November2011.
4- Winin Johansen, Helle K, Aggerholm, & Finn Frandsen ,Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations original Research Article, **Public relation review**, December 2011.
5- Yamamoto,G.&Sekeroglu,O, Crisis Management in the Turkish leather industry, **African Journal of Business Management**, vol.5,no.8, 2011,pp.3212-3219.