واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال (دراسة ميدانية)

د. صفاء محمود علي محمودالبقليزي

دكتوراه أصول تربية- جامعة سوهاج

الملخص:

هدفت الورقة البحثية إلي التعرف علي الأسس النظرية للأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وأهم مراحلها والوقوف علي اهم أسباب الأزمات والكشف عن أهم أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وأبرز متطلباته والوقوف علي واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وكيفية التعامل معها من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي ، كما تم تطبيق استبانة للتعرف علي واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر عينة من معلمات رياض الأطفال بلغ عددهن (١١٠) معلمة بالمناطق الأزهرية (الجيزة -سوهاج – الالإسكندرية) وقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي:-

• تبني الأزهر الشريف بصفة عامة والإدارة العامة لرياض الأطفال بقطاع المعاهد الأزهرية – خاصة- لسياسة المركزية في التعامل مع الأزمات برياض الأطفال، ضعف عمليات التنسيق بين الجهات المعنية بالتعامل مع الأزمات في ظل قصور في نظم الاتصال وقلة فاعليتها.

• وجود الكثير من الأسباب التي تؤدي إلي نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف أهمها ضعف الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات، قصور في عقد برامج تدريبية حول مواجهة الأزمات، قصور في تشكيل لجان لبحث الأزمة ، افتقاد رياض الأطفال بالأزهر الشريف إلي مناخ يشجع العاملين علي الإعلام عن احتمال حدوث أزمة.

كما أوصي البحث بالعديد من التوصيات من أهمها ضرورة تكوين فريق دائم لإدارة الأزمات برياض الأطفال بالإدارة العامة برياض الأطفال بالأزهر الشريف، العمل علي تنفيذ برامج

وحزم تدريب متعلقة بإدارة الأزمات ،الاستعانة بذوي الخبرة في مواجهة الأزمات والاستفادة من التجارب المماثلة،ضرورة الأخذ بمبدأ التخطيط الاستراتيجي للتعامل مع الأزمات في رياض الأطفال .

الكلمات المفتاحية: مواجهة الأزمات، رياض الأطفال، الأزهر الشريف

The reality of facing crises in kindergartens in Al-Azhar Al-Sharif from the viewpoint of kindergarten teachers

(A field study)

Summary–:

The research paper aimed to identify the theoretical foundations of crises in kindergartens in Al-Azhar and its most important stages, to identify the most important causes of crises, to reveal the most important methods of dealing with crises in kindergartens in Al-Azhar and its most prominent requirements, and to stand on the reality of facing crises in kindergartens in Al-Azhar and how to deal with them from the viewpoint of kindergarten teachers Children in Al-Azhar Al-Sharif, and the research used the descriptive approach, and a questionnaire was applied to identify the reality of facing crises in kindergartens in Al-Azhar Al-Sharif from the point of view of a sample of kindergarten teachers, whose number reached (110)teachers in Al-Azhar areas (Giza - Sohag - Alexandria). To several results, the most important of which are the following:-

Al-Azhar Al-Sharif in general and the general administration of kindergartens in the sector of Al-Azhar institutes - in particular - adopt a central policy in dealing with crises in kindergartens, weak coordination processes between the authorities concerned with dealing with crises in light of the shortcomings in communication systems and their ineffectiveness

There are many reasons that lead to the emergence of crises in kindergartens in Al-Azhar, the most important of which are the weakness of benefiting from the experiences of others in the face of crises, shortcomings in holding training programs on facing crises, inadequacy in forming committees to discuss the crisis, the lack of kindergartens in Al-Azhar with an atmosphere that encourages media workers about the possibility of a crisis

The research also recommended many recommendations, the most important of which is the need to form a permanent team for crisis management in kindergartens in the general administration of kindergartens in Al-Azhar Al-Sharif, working to implement programs and training packages related to crisis management, seeking the assistance of experts in facing crises and benefiting from similar experiences, the need to adopt the principle of strategic planning to deal With crises in kindergarten.

Keywords: facing crises, kindergarten, Al-Azhar Al-Sharif

مقدمة :-

مع بداية القرن الحادي والعشرين ومنذ أن أصبح العالم قرية صغيرة وأصبحت ثورة المعلومات والعولمة تغزو كل أرجاء المعمورة وتؤثر علي كل نواحي الحياة ومؤسساتها لاحت الكثير من الأزمات في مختلف المجالات.

كما يشهد التعليم في معظم دول العالم ازمه حقيقية وان اختلفت أبعادها وتنوعت أشكالها وتفاوتت درجاتها من دولة إلى أخرى ومن مرحلة إلى غيرها ورغم هذا التنوع والاختلاف فان طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن أن تضيف أبعاداً جديدة للأزمة حيث إن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه يوما بعد يوم الأمر الذي أدى إلى تفاقم هذه الأزمات التعليمية (زينب خليل سعد القذافي ،٢٠١٧،ص١٤٦).

واستجابة لتلك التحديات فقد ظهرت عديد من المبادرات الجادة لتطوير التعليم علي المستوى العالمي ليصبح أكثر قدرة علي مواجهة متغيرات العصر نظرا لأن التعليم الجيد يحمل بين طياته الوسائل التي تجعله صمام الأمان لقيادة التغيير والتطوير ولمواجهة كل جديد ومستحدث(وفقي حامد أبوعلي ، ٢٠١٤،ص٦٥).

فقد اصبح ضروريا أن تواجه المؤسسات التعليمية هذه التحديات ، وتتعامل معها بمداخل معاصرة للاستفادة من إيجابياتها وتجنب سلبياتها والتعامل مع أزماتها ومن هنا اصبح لابد من مواجهة الأزمات التي تحدث بالمدارس علي مدار العام الدراسي والتي تؤثر علي العملية التعليمية والتسلح بالمعرفة والعلم والتكنولوجيا التي غزت العالم وامتلاك مهارات وكفايات تتناسب مع القيادة الحديثة وعلي رأسها قيادة ومعرفة استخدام المعلومات بصورة

صحيحة حتي يتمكن من السير بالمؤسسة نحو التقدم والازدهار(مجدي عزيز إبراهيم ، ٢٠٠٦، ص١٢٨).

فالأزمات والأمور الطارئة جزء مهم وأساسي من حياة أية مدرسة بغض النظر عن حجمها وطبيعة العمليات التي تؤديها بعيدة عن الأزمات ، وان لم تكن الآن في أزمة فهي في مرحلة ما قبل حدوث الأزمة وعليها أن تستعد لمواجهتها عندما تظهر في أي وقت(عصام عبدالعزيز خليل، ٢٠١٦ ص٤٤).

وفي ظل هذه المتغيرات تتجه الإدارات المدرسية إلى بذل الجهود لمواجهة الآثار السلبية المترتبة علي الأمور الطارئة والتنبؤ بالأزمات المجتمعية ، واتخاذ التدابير اللازمة والمناسبة للوقاية منها ،والتعامل معها عند وقوعها بدرجة عالية من الكفاءة ، وإعداد البدائل المختلفة لمواجهتها باستخدام الأساليب الإدارية التي تحتوى علي العديد من المهارات للسيطرة علي المواقف المفاجئة التي تمر بها المدرسة والعمل علي عدم تفاقمها من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها(المرجع السابق، ص٤١).

فعلم مواجهة الأزمات علم لا يصيغ قوالب جامدة ولا يضع أنماطا ثابته ، وإنما يتيح مرونة توافقية فعالة أمام متخذي القرار ، وبالتالي فان ما يقدم من أسس نظرية إنما هو حصيلة تجارب معملية وعلمية أثبتت معها أن شكل الأزمات قد تغير فعلا ، وان مضمونها ومحاورها اكتسبت محتوى جديدا ، وانه وان كان هذا الجديد يبدو غريبا فان خبرة الخبير تجعله مألوفا ،معتاد التفاعل معه(**محسن احمد الخضيري** ،٢٠٠٢، ص ص ١١-١٢) .

ونظرا لتسارع ظهور الأزمة وتعددها اهتم علماء الإدارة بمدخل مواجهة الأزمات حتي أصبحت فرعا من فروع علم الإدارة الأمر الذي يجسد إدارة الأزمات كرؤية متفاعلة ومتكاملة مع متطلبات الحياة المعاصرة(زينب خليل سعد القذافي ،مرجع سابق،ص١٤٦).

كما تنبع أهمية دراسة الأزمات في محاولة لتصنيف وتحليل وتقييم الأزمات تبعا لاحتمال الحدوث وشدة الخطورة ودرجة التحكم فيها وذلك كله بغرض مواجهة الأزمات المحتملة من خلال تصور للمخاطر التي يمكن أن تحدث نتيجة التغيرات البيئية أو الأخطاء البشرية ، وأهمية إعداد خطط للاستعداد لمواجهة هذه الأزمات ومحاولة وضع أسس ومبادئ التنبؤ بها أو الحد من آثارها التدميرية في حالة صعوبة إجراء التنبؤ(Mark Hunter ,et.AL ,2016,p.p8-9).

إن الواقع الذي تمر به المؤسسات التعليمية _عامة _ ومؤسسة الأزهر الشريف _خاصة_ في ظل التطور التكنولوجي المتسارع الذي يعيشه عصرنا وفي ظل الأوضاع التي يواجها الأزهر الشريف بشكل خاص تبرز أهمية هذا الموضوع الذي يعد ضروريا لكل المؤسسات سواء أكانت عامة أو خاصة.

وللتعليم الأزهري أهميته الكبيرة في إعداد أفراد يجمعون بين الإعداد الديني والدنيوي لتكوين جيل قادر علي تحقيق التنمية الشاملة والمنافسة العالمية(دريه السيد البنا،٢٠٠٩،ص٣٧٣.)،فمنذ أكثر من ألف عام والأزهر الشريف منارةً للعلم وقبلة لطالبيه ومركزاً للمعرفة الوسطية ووجهة لنشر الثقافة الإسلامية وتعاليم وقيم الإسلام السمحة، ولم يغب دور الأزهر تاريخياً عن الريادة والتثقيف والتنوير فأصبح مقصداً لطلاب العلم من مختلف البلدان ومنبراً يلتف حوله الجميع،وبانتقال الأزهر الشريف إلى هذه المكانة توسعت نظمه التعليمية ولم تقف عند حدود المكان والزمان وانتقلت إلى الوجهة الحديثة والعصرية ولم تعد رسالته قاصرة علي الوعظ والدعوة والتعليم بل انتقلت إلي آفاق أبعد ليكون له الريادة في البحث العلمي وخدمة الأمة الإسلامية والدفاع عن قضاياها ونشر تعاليم الإسلام الوسطية في مواجهة تيارات التشدد والتطرف،ورسالة الإسلام التي يقوم الأزهر علي نشرها وتعني في المقام الأول بالجودة والإحسان (يوهانسن عيد ،٢٠١٥،ص١٢)

كما تتصف الادارة التعليمية الأزهرية بوجود خلل معلوماتي وقرارات فجائية غير مدروسة للإدارة التعليمية الأزهرية(جمال محمود الخباز،محمد أحمد فؤاد مرغني،٢٠٠٨، ص ص٣٥-٥٣)،بالإضافة إلي أن بعض الخطط جامدة وغير قابلة للتنفيذ، وتستخدم طرق تقليدية في جمع واسترجاع المعلومات(حشمت عبدالحكم محمدين فراج،أبوبكر أحمد صديق جلال،٢٠١٢، ص ص٢١٣-٢١٢).

وتعتبر مرحلة رياض الأطفال من أهم وأخصب المراحل التعليمية وتمثل مكانة تربوية في السلم التعليمي،لأنها تعتبر الأساس القوي والقاعدة لجميع المراحل التعليمية وخاصة السنوات الأولى في الحلقة الأولى للتعليم الأساسي فهي مرحلة تربوية وتعليمية مستقلة لها كيانها ولا تقل أهمية عن باقي المراحل التعليمية الأخرى ولها أهداف تربوية شاملة(آلاء عبد العزيز المجحدي،٢٠١٩،ص٦٥).

فالعملية التعليمية برياض الأطفال بالأزهر الشريف تواجه أزمات متنوعة من ملامحها زيادة مدة الفترات الدراسية ، وزيادة تسرب الأطفال وعدم إكمالهم لمرحلة رياض

الأطفال بالأزهر رغم قصر مدة المرحلة المتمثلة في سنتين السنة التمهيدية الأولي والسنة التمهيدية الثانية، وضعف توفير متطلبات تطبيق المنهج المطور الجديد ٢.٠بریاض الأطفال بالأزهر ، وقلة عدد معلمات رياض الأطفال المتخصصات ، والكثير من الأزمات الأخرى التي تواجهها العملية التعليمية برياض الأطفال بالأزهر الشريف علي كافة المستويات .

وفي ضوء ما سبق يتضح أن رياض الأطفال بالأزهر الشريف في أمس الحاجة للوقوف علي واقع الأزمات ورصد أبرز أساليب التعامل معها ومواجهتها في اطار مختلف المعارف والمهارات والموارد المتاحة.

مشكلة البحث:

منذ أن أصبح العالم قرية صغيرة وأصبحت ثورة المعلومات والعولمة تغزو كل أرجاء العالم وتؤثر في كل مجالات الحياة ومؤسساتها خصوصا المؤسسات التعليمية ،فقد أصبح ضرورياً أن تواجه المؤسسات التعليمية هذه التحديات.

كما يشهد التعليم في القرن الحادي والعشرين أزمة حقيقية في معظم دول العالم،حتى وإن اختلفت الأزمة التعليمية في أبعادها وتنوعت أشكالها وتفاوتت درجة قوتها من دولة إلي أخرى ، ومن مرحلة إلي أخرى، فإن طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن أن تضيف أبعاداً جديدة للأزمة.

ويمر التعليم الأزهري بوجه عام في ظل التطور العلمي والتكنولوجي والمنافسة بينه وبين المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم–المدارس العامة ،المدارس الخاصة_ بما يمكن وصفه بالأزمة، فقد بلغ عدد إجمالي المدارس التابعة للتربية والتعليم لعام٢٠١٩ حوالي ١١٥٢٤مدرسة بواقع ٣٦٤٩٦فصل و١٣٠٢٢١٥طالب بينما بلغ إجمالي المعاهد التابعة للأزهر الشريف لنفس العام ٩٣٤٠ معهد بواقع ٥٧٥٠٩فصلاً،و١٦٨٥٣٦٥طالباً، مما يدل علي تراجع الالتحاق بالمعاهد الأزهرية مقارنة بالمدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم(الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء،٢٠٢٠ ص ١٤١).

كما تعاني المعاهد الأزهرية من الكثير من المشكلات التي من شأنها إحداث العديد من الأزمات من ابرز هذه المشكلات ما أكدته دراسة محسن لبيب رزق وآخرون (٢٠٠٩) من أن منظومة التعليم بالأزهر الشريف تتصف بالقصور في عملية التخطيط وابرز مظاهر هذا القصور يتمثل في مركزية الإدارة بالأزهر الشريف، بالإضافة إلي ما أكدته دراسة حشمت عبدالحكم محمدين فراجوأبوبكر أحمد صديق جلال (٢٠١٢) من وجود قصور في عملية

التنظيم بالمنظومة التعليمية بالأزهر الشريف والذي تظهر ملامحه في تضخم الهيكل التنظيمي أي كثرة الأجهزة والإدارات.

ويؤكد ذلك ما أشارت إليه دراسة عمر مكرم علي الشبشيري(٢٠١٢) من أن الأزهر يقوم علي البناء الهرمي والمركزية الشديدة وحرفية القواعد واللوائح بما يحدث استطالة الزمن والإجراءات وتجميد فاعلية الإدارة في أنماط ثابته تكبح القدرات الابتكارية ، و دراسة سارة محمد حسين أبوحجاب (٢٠١٣) من أن دور المنطقة الأزهرية التخطيطي يقتصر علي وضع وتنفيذ خطط تكرارية تقليدية قصيرة المدى،بالإضافة إلى ندرة الاستفادة من تطبيقات التكنولوجية الإدارية.

كما يتسم التعليم الأزهري بغياب رؤية القادة حيث أنهم يعملون بسياسة رد الفعل وعدم تبني فكراً واضحاً تثبت في ضوئه السياسات التخطيطية المتعلقة بمواجهة المشكلات التي تواجه العملية التعليمية والإدارية(خالد محمد الصاوي عبدالرحيم، ٢٠١١ ،ص٢٣٠)،بالإضافة إلي عدم وجود توصيف سليم للدور المنوط بالأفراد العاملين بالأزهر الشريف(جمال محمود الخباز ،محمد أحمد فؤاد مرغني، **مرجع سابق**، ص ص٣٥-٥٣).

ويتفق ما سبق مع ما توصلت إليه دراسة عاصم محمد أحمد عبد الرحمن (٢٠١٠) من ضرورة إدخال تعديلات إدارية بالمناطق الأزهرية والإدارة العامة للتدريب لتلائم نمط الإدارة الذي يتلائم مع أنماط إدارة الجودة الشاملة وأنماط الإدارة الحديثة.

كما كشفت الأرقام الصادرة عن قطاع المعاهد الأزهرية خلال الأعوام الماضية عن ارتفاع نسب تحويل الطلاب من الأزهر إلى التعليم العام؛ فمنذ السماح للطلاب بالتحويل من الأزهر إلى التعليم العام في ٢٠١٠ وحتى ٢٠١٥/٢٠١٦ قرر نحو ٧٣ ألف طالب هجر الأزهر من بينهم ١٩ ألفًا و٣٢٥ في المرحلة الابتدائية فقط، بينما وصل الرقم في المرحلة الإعدادية إلى ١٧ ألفًا و٢٣٠، لترتفع الأرقام خلال العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨ وحده لـ٣٦٩٨٥ طالبًا وطالبة بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية(موقع البوابة الإلكترونية للأزهر الشريفwww.azhar.eg/education)، مما يؤثر علي استمرار وجود الأزهر وقيامه برسالته.

كما تم التوسع في فتح رياض الأطفال بالأزهر الشريف باعتبارها أحد أهم الروافد التي تمد الأزهر بالطلاب ، إلا أن هذا التوسع برياض الأطفال يواجه الكثير من الأزمات من أهمها ضعف استيعاب رياض الأطفال بالأزهر الشريف لعدد الأطفال المتوقع دخولهم إلي

المعاهد الابتدائية فقد بلغ عدد المعاهد الابتدائية لعام ٢٠١٩م حوالي ٣٥٨٩معهد بينما بلغ عدد رياض الأطفال بالأزهر الشريف ١٤٨٤ روضة لذات العام، وكذلك العجز الشديد في معلمات رياض الأطفال المتخصصات واللاتي يبلغ عددهن ٢٠٤٧معلمة مقارنة بإجمالي عدد الأطفال البلغ عددهم ١٢٠٦٨٧طفل لعام ٢٠١٩م(الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء،مرجع سابق،ص١٤٢).

كما تواجه مؤسسات رياض الأطفال أنواعاً متعددة من الأزمات التي تختلف أسبابها فمنها ما يتعلق بالطفل أو المعلمة أو المبنى، ومنها ما يتعلق بالظروف الطبيعية أو الظروف المجتمعية وبالتالي تؤدي إلى حدوث خللاً فورياً للتعامل معها واتخاذ القرار المناسب لمنع حدوثها أو الحد من آثارها السلبية(خالد عبدالله سعود،٢٠٠٦،ص١٤٩).

فحدوث الأزمات واقع حتمي تواجهه مؤسسات رياض الأطفال وتؤثر عليها وعلى سلامة أطفالها وممتلكاتها،ومن ذلك ما حدث من أزمات خلال السنوات الماضية كالحرائق وموجات الغبار والبرد الشديد والزلازل وما انتشر من أمراض معدية وفيروسات خطيرة مثل انفلونزا الخنازير وانفلونزا الطيور(سحر إبراهيم أحمد أبوبكر،٢٠١٢،ص٢٤٣).

بالإضافة إلي ضعف توافر الإمكانات المادية والبشرية ، مما يوضح أن رياض الأطفال بالأزهر الشريف تمر بأزمة أو علي وشك الدخول لأزمة ، مما يتطلب ضرورة الكشف عن واقع الأزمات برياض الأطفال والوقوف علي أهم أساليب التعامل معها.

وتحديدا يسعى البحث الحالي للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

- ما واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية فيما يلي عرضها:-

- ما الأسس النظرية للأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وما أهم مراحلها؟
- ما اهم أسباب الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف؟
- ما أهم أساليب مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف ؟ وما أبرز متطلباتها؟
- ما واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال؟

أهداف البحث:-

يهدف البحث الحالي إلى:-

- التعرف علي الأسس النظرية للأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وأهم مراحلها.
- الوقوف علي اهم أسباب الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- الكشف عن أهم أساليب مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وأبرز متطلباتها.
- الوقوف علي واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف.

أهمية البحث:-

تتبع أهمية البحث فيما يلي :-

- قد يسهم هذا البحث في إلقاء الضوء علي واحد من الموضوعات الحديثة والهامة في مؤسسة رياض الأطفال بالأزهر الشريف ويؤمل أن تسهم نتائج هذا البحث في مساعدة الإدارة العامة لرياض الأطفال بالأزهر الشريف والإدارات المركزية بالمناطق الأزهرية والإدارات التعليمية والروضات بالمعاهد الأزهرية في التعرف علي مراحل الأزمة التي تمر بها رياض الأطفال بالأزهر الشريف واهم أسبابها، وابرز أساليب التعامل معها حيث توضح أهمية الأخذ بالمنهجية العلمية في مواجهة الأزمات للحد من وقوع الأزمات والتخفيف من نتائجها السلبية.
- أنها تدرس احدى القضايا المهمة في المرحلة الراهنة وخصوصا في مجال التعليم الأزهري لما تواجهه رياض الأطفال بالأزهر الشريف من مرحلة تأسيس ومحاولة تعميم لرياض الأطفال بالأزهر الشريف مما يتطلب تضافر الجهود لمواجهة الأزمات في حالة حدوثها.
- من المأمول أن يفيد البحث المجتمع في عودة ثقته بجودة أداء التعليم الأزهري –عامة– ورياض الأطفال –خاصة– وقدرتها علي تحيق أهدافها.

منهج البحث:

إن منهجية البحث العلمي المتبعة في هذا البحث هو المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة البحث حيث يهتم هذا المنهج بتحليل البيانات للوصول إلى النتائج وتفسيرها، وتقصي الظواهر المجتمعية والتربوية التعليمية ،كما هي قائمة في الحاضر ووصفها وتشخيصها وتحليلها وتفسيرها.

ويتمثل استخدام هذا المنهج في هذا البحث من خلال تحديد المشكلة محل البحث من خلال الاطلاع علي عدد من البحوث والدراسات التي تناولت الأزمات واهم مراحلها وأسباب ظهورها وابرز أساليب التعامل معها بغية كتابة الأسس النظرية للبحث وإعداد أداة بحثية يمكن من خلالها الوقوف علي واقع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف تمهيدا لتطبيقها علي عينة من معلمات رياض الأطفال ، والتوصل إلى نتائج وتفسير هذه النتائج ، ومن ثم الوقوف علي التوصيات المناسبة.

حدودالبحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي :

- **الحدود الموضوعية**

اقتصر البحث الحالي علي تقديم الأسس النظرية للازمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف واهم مراحلها وأسباب نشؤها وابرز أساليب التعامل معها.

- **الحدود المكانية**

اقتصر تطبيق أداة البحث علي معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف في المناطق الأزهرية (الجيزة –سوهاج – الإسكندرية) وقد تم اختيار هذه المناطق للتطبيق الميداني لأنها تمثل عينة ممثلة لرياض الأطفال بالأزهر الشريف إذ اعتمد اختيار العينة علي التوزيع الجغرافي للمناطق الأزهرية التي يوجد بها رياض أطفال حيث تم اختيار منطقة الجيزة الأزهرية لتمثل مجتمع القاهرة الكبرى ومناطق الوجه البحري كما تم اختيار منطقة سوهاج الأزهرية لتمثل المناطق الأزهرية بصعيد مصر، وتم اختيار منطقة الإسكندرية الأزهرية لتمثل المناطق الساحلية إذ يرتبط الالتحاق برياض الأطفال والتنوع في أنشطتها ومخرجاتها بالبيئة المحيطة بها وبهذا تم الربط بين رياض الأطفال والبيئة المحيطة.

- **الحدود البشرية والزمانية :-**
  - اقتصر البحث الحالي علي (١١٠) معلمة من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف.
  - طبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الأول العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١م

أداة البحث:

للحصول علي المعلومات التي تطلبها البحث ،اعتمدت الباحثة علي استبانة هدفت إلي التعرف علي الواقع الفعلي للأزمات برياض الأطفال والوقوف علي ابرز أساليب التعامل

معها، و اهم أسباب نشؤها، واهم متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال.

مصطلحات البحث:

الأزمة :

تناولت العديد من الأدبيات التربوية تعريف الأزمة نظرا لانتشاره الواسع في العصر الحديث، وتعدد استخدامه في جميع جوانب الحياة علي كافة المستويات سواء الأفراد أو المؤسسات فهي تعني علي حد تعريف موروكوتمان MuroKettman(1995) نوع من الضغط الشديد الذي يؤثر تأثيراً سلبياً علي قدرة الفرد علي التفكير ، والتخطيط والتعامل بفاعلية مع هذه المواقف (MuroKottman, 1995, P.127)).

كما تعرف الأزمة بأنها عبارة عن خلل يؤثر تأثيرا ماديا علي النظام كله كما يهدد الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها هذا النظام ، فالأزمة "نقطة تحول غير عادية ، وحدث مفاجئ في حياة المؤسسة يفقدها التوازن ويوقف تصرفاتها الطبيعية بشكل يصعب التكهن به، وبأبعاده المتشابكة للبعض الآخر ، وكيفية الاستفادة منه ، وقدرة الإدارة علي مواجهة التحديات الناجمة عنه ماديا ومعنويا وإخماده قبل أن يتحول إلى مشكلة دائمة تهدد حياة المؤسسة(**أحمد ماهر**،٢٠٠٠،ص ص :٩-١٠).

كما يشير مصطلح الأزمة إلي "لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الذي أصيب بها، مُشكلة بذلك صعوبة حادة أمام متخذي القرار تجعله في حيرة بالغة ، أي قرار يتخذ في ظل دائرة خبيثة من عدم التأكد ،وقصور المعرفة واختلاط الأسباب بالنتائج وتداعي كل منهما بشكل متلاحق ليزيد من درجة المجهول عن تطورات ما قد يحدث مستقبلا من الأزمة وفي الأزمة ذاتها" (محمد عبد الغني هلال،٢٠٠٤، ص٩).

كما تعني الأزمة "حالة من الصعوبة المفاجئة التي تعطل سير العمل وتعمل علي إرباك الخطط والاستراتيجيات وطرق التنفيذ وتؤدي إلى استنفار كامل من أجل التخفيف من حدتها أو التخلص من آثارها السلبية"(العنود محمد الزين عسيري ،٢٠٢٠،ص٣٠٧).

وعليه يمكن تعريف الأزمة بأنها حدث أو موقف مفاجئ يجعل المؤسسة في حالة عدم استقرار مما يسبب تحولاً جذرياً في طريقة سير العمل في المؤسسة ويفرض متطلبات جديدة للتمكن من التكيف مع تداعياته.

الأزمة برياض الأطفال:

تعرف الأزمة برياض الأطفال بأنها خلل مفاجئ يمثل ضغطاً علي الروضات يفقدها قدرتها علي القيام بتحقيق الأهداف المنشودة ويعرقل قيامها بالأنشطة الموكلة إليها ،مما يؤثر غالباً تأثيراً سلبياً علي الكيان المادي والبشري للروضة(شيماء أحمد عطية،٢٠١٢،ص١٣).

كما تعرف بأنها موقف غير متوقع أو فترة حرجة تتشابك فيها أحداث مختلفة تخلق حالة من عدم التوازن لدى متخذي القرار تؤثر علي سير العمل بمؤسسات رياض الأطفال مما قد يترتب عليه سوء استغلال للبدائل المتاحة وعدم استثمار القوى والإمكانيات(سحر إبراهيم أحمد بكر،مرجع سابق،ص٢٦١).

وعليه يمكن تعريف الأزمة برياض الأطفال بالأزهر الشريف بأنها حدث وموقف مفاجئ يحدث داخل رياض الأطفال بالأزهر الشريف يؤثر بشكل كبير علي سير الأنشطة التعليمية بها ويحول دون تحقيق أهداف رياض الأطفال بالأزهر الشريف المرجو تحقيقها مما يشكك في كفاءتها واستمرارها وجودة مخرجاتها.

خطوات السير في البحث:

بعد الإطلاع علي الدراسات السابقة والأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث الحالي سار وفقاً للخطوات التالية:

- الإطار العام للبحث:وفيه اشتمل علي مقدمة للبحث، وعرض مشكلة البحث، الأهداف، الأهمية، والمنهج المتبع، التعرف علي حدوده، أدواته ، العينة، ومصطلحات البحث.
- الإطار النظري للبحث: وقد تناول فيه البحث مفهوم الأزمة، أهم مراحل الأزمة، أسباب نشوء الأزمات، أساليب التعامل مع الأزمة.
- الإطار الميداني للبحث: وتناول فيه البحث واقع مواجهة الأزمات برياض الاطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال وذلك من خلال الدراسة الميدانية والتي اشتملت علي إجراءات الدراسة الميدانية، أهدافها وأداتها ، وحساب كل من الصدق والثبات للأداة وتطبيق الأداة ، وعرض عينة الدراسة ومواصفاتها والمعالجة الإحصائية والتحليل لإستجابات العينة وتفسير نتائجها.
- النتائج والتوصيات: اختتم البحث بالتوصل لعدة نتائج تبين واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال والتوصل الي اهم التوصيات.

الاطار النظري للبحث :-

في السنوات الأخيرة وقف العالم أجمع حائراً أمام التغيرات المتلاحقة والذي يعد ابرز معالمها الفيضان المعرفي المتزايد وظهور ما يسمى بأزمة المعلومات والتكنولوجيا، وقد أدت هذه التغيرات المتلاحقة إلي ظهور العديد من الأزمات في جميع المؤسسات وخصوصاً داخل مؤسسة الأزهر الشريف عامة ورياض الأطفال بشكل خاص مما أدى إلي ضرورة تقسي واقع هذه الأزمات والكشف عن أهم ومراحلها وابرز أسبابها واهم أساليب التعامل معها.

مفهوم الأزمة:-

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأزمة تبعا لاختلاف المجالات والمستويات التي يتناولها الكتاب والباحثون في دراستهم للأزمات ، وقد يرجع وجه الصعوبة في تحديد مفهوم الأزمة في شمولية طبيعته واتساع نطاق استعماله، حتى أنه من الصعب إيجاد مصطلح يوازي الأزمة من حيث اتساع مجالات استعماله.

كما تعود الأصول الأولي لإستخدام كلمة أزمة إلى علم الطب الإغريقي القديم ، وقد كانت هذه الكلمة تستخدم للدلالة علي وجود نقطة تحول مهمة ، ووجود لحظة مصيرية في تطور مرض ما ويترتب علي هذه النقطة إما شفاء المريض خلال مدة قصيرة أو موته(**يوسف أبو فارة** ،٢٠٠٩ص٢٠).

وإذا كان مصطلح الأزمة قد نشأ في نطاق علم الطب فإنه انتقل بعد ذلك إلي مختلف العلوم الإنسانية، وقد تعددت المفاهيم المختلفة للأزمة من وجهات نظر مختلفة(**قاسم بن عائل الجربي** ، ٢٠٠٦ ، ص ١٤٢).

وتعرف الأزمة بأنها تحول فجائي عن السلوك المعتاد تعني تداعي سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف فجائي ينطوي علي تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للمؤسسة مما يستلزم معه ضرورة اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق وفي ظروف عدم التأكد وذلك حتي لا تنفجر الأزمة(Laurence Barton , 1993,p.2).

كما تعرف الأزمة على أنها حالة كارثية تهدد المنظمة ويرافقها خسائر وتأثيرات عالية سلبية(**علاء تاج الدين محمد**، ٢٠٠٢ ، ص٣٢).وهكذا يتضح أن الأزمة في المؤسسات التعليمية –عامة– ليست وليدة العصر الحديث ، ولكن الأزمة قديمة ظهرت مع بدء التطور في المؤسسات التعليمية، فهي أزمة المجتمع بمنظوماته المختلفة المحيطة بالمؤسسات

التعليمية وهناك تغيرات سريعة تحيط بالتعليم وجمود في المنظومة التربوية والتعليمية يحول دون استجابتها السريعة لهذه التغيرات.

مراحل الأزمة:-

تعد الأزمة عملية متغيرة، وقد لا تظهر فجأة، بل تمر بسلسلة من المراحل المختلفة وكلما كان متخذ القرار سريع الانتباه ببداية ظهور الأزمة أو بتكون عواملها كلما كان أقدر علي علاجها والتعامل معها.

ويذكر أن الأزمة تمر في أربع مراحل هي(**محمد الصيرفي** ، ،٢٠٠٨ ، ص٤٠):

- المرحلة التحذيرية :حيث يكون هناك شيء يلوح في الأفق وينذر بموقف غير محدد المعالم.
- مرحلة نشوء الأزمة: عندما لا تنتبه المؤسسة إلى خطورة الأزمة ، وهي من مرحلتها التحذيرية ، فان الأزمة سوف تنمو وتشتد وتتعاظم بشكل متسارع.
- مرحلة الانفجار :اذا لم تتمكن المؤسسة من التحرك في المرحلة السابقة أو أخفقت في اتخاذ القرار المناسب فان المنظمة سوف تتعرض إلى أزمة ذات درجة عالية من القوة والشدة .
- مرحلة الانحسار: هنا تبدأ الأزمة بالانحسار وتتلاشى ، لأنها تفقد القوى الدافعة التي أدت إلى حدوثها ، وتعود المؤسسة إلى حالة التوازن الطبيعي قبل وقوع الأزمة أو علي نحو افضل منه.

ويمكن القول بأن الأزمة باعتبارها أحد الظواهر الاجتماعية تمر بالمراحل السابقة فهي في المرحلة التحذيرية تبدأ وليدة في الظهور غير محددة الملامح وقد يرجع ذلك إلي عدم وضوحها واختزالها في شكل إحساس بالقلق والقصور في المعلومات حول أسبابها ومدى قوتها ومدى إمكانية تطورها لتنتقل إلي مرحلة "نشوء الأزمة " وتدخل الأزمة هذه المرحلة لعدم معالجتها في المرحلة الأولي في الوقت المناسب، وفي هذه المرحلة لا يستطيع متخذ القرار أن يتجاهلها ويجب التدخل لإفقاد الأزمة قوتها ومواجهتها ، أما اذا كان متخذ القرار علي درجة كبيرة من الضعف الإداري والانغلاق علي الذات والتمادي في الاستبداد بالرأي فهنا تصل الأزمة إلي مرحلة النضج والانفجار وهي من أخطر مراحل الأزمة ، أما اذا تم التعامل مع الأزمة في هذه المرحلة وتم التحكم في روافد قوتها وتمت السيطرة عليها بشكل دائم فهي تدخل

مرحلة "الانحسار والاختفاء" وفي هذه المرحلة تفقد بشكل شبه كامل روافد قوتها وتتلاشى مظاهرها.

ومن جهة أخرى قام (ماهر،٢٠٠٦) بتصنيف مراحل الأزمة علي النحو التالي(احمد ماهر ،**مرجع سابق**،ص١٢):-

- مرحلة ما قبل الأزمة:

تبدأ هذه المرحلة عند ظهور قصور في الأداء الوظيفي، وهي بذلك تبرز بعض الإشارات التحذيرية لاحتمال وقوع الأزمة في المستقبل.

- مرحلة الأزمة:

يطلق عليها أيضا مرحلة الخلل والاضطراب ويقع حدث مفاجئ يبرز الأزمة، ويشير إليها.

- مرحلة ما بعد الأزمة:

وتظهر في هذه المرحلة النتائج التي خلفتها الأزمة إذ من الممكن أن تكون النتائج مدمرة تشبه ما يخلفه إعصار أو زلزال، ومن جهة أخرى من الممكن أن تكون النتائج مشابهة للشعور بالراحة من النجاة من حادث.

كما تمر مواجهة الأزمات بخمس مراحل علي حد وصف بيرمان يمكن عرضها علي النحو التالي (Beirman,2005,pp,178-183):-

- مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار: وفيها يتم حصر وتحليل ورصد المؤشرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما.
- مرحلة الاستعداد والوقاية :وتعني ما يتم تجهيزه بشكل مسبق للتعامل مع الأزمة المتوقعة وذلك بغرض منع وقوعها أو الحد من آثارها.
- مرحلة احتواء الأضرار والحد منها:حيث يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة والقيام بمعالجة آثارها لتقليل الخسائر.
- مرحلة استعادة النشاط: وهي كافة العمليات التي تنفذها الإدارة بغرض استعادة التوازن والقدرة علي ممارسة الأعمال الاعتيادية كما كانت من قبل.
- مرحلة التعلم:وفيها يتم وضع الضوابط من أجل منع تكرار الأزمة، وتكوين الخبرات السابقة من أجل تحقيق مستوى عال من الاستعداد في المستقبل.

وعليه يمكن القول بأن الأزمة تمر بعدة مراحل منذ نشأتها حتي إكتمالها وهذه المراحل توضح مسيرة تطورها منذ نشأتها كحدث عارض وحتى مواجهتها والتعامل معها، إلا أنه مهما كان الاختلاف في وجهات النظر حول مراحل الأزمة فان هذا الاختلاف لا يتعدى اختلاف في المسميات وليس في المضمون، ويمكن من خلال التعرف علي مراحل تطور الأزمة التنبؤ بالنتائج المتوقعة لكل مرحلة من المراحل واختيار الوقت المناسب للتدخل ومواجهة الأزمة.

أسباب نشوء الأزمات:-

في بداية ظهور الأزمة يشعر البعض بأنها مفاجئة وأنها حديثة ولكن بعد البحث عن الأسباب التي ظهرت من خلالها الأزمة وإلى جذورها يتبين أنها ليست حديثة ولكنها بدأت تظهر بصورة مصغرة وبسيطة وكان يتم تجاهلها ولا يوضع لها حلول.

فمن الأهمية بمكان التعرف على أسباب الأزمة ودوافع حدوثها، حتى يمكن منع حدوث الأزمة أو التقليل من آثارها والحد منها إذا حدثت فالأزمة قد تكون نتيجة تترتب على وجود ثغرات في القوانين واللوائح والتشريعات الموضوعة ،أو تنشأ من سوء التطبيق ، أو أخطاء في الإدارة ، وقد تكون سوء تخطيط أو إدارة.

إن أسباب نشوء الأزمة في أي منظمة يرجع إلي عدة عوامل يمكن إجمالها فيما يلي(محمد الصيرفي، **مرجع سابق**،ص٢٣):-

<u>أولاً : البيئة الخارجية والمتمثلة في:</u>-

- المنافسين: كقيام المنافسين بتوفير خدمات أفضل يؤدي إلي جذب المستفيدين إليه.
- الضغوط الحكومية والنقابية :كتخصيص ميزانية من قبل الحكومة تكون غير كافية.
- المبادئ والقيم السائدة.
- الكوارث الطبيعية:مثل الزلازل والبراكين والأعاصير وهي لا دخل للإنسان بها بل هي من فعل الطبيعة.

<u>ثانياً: البيئة الداخلية والمتمثلة في:</u>

- خصائص الأفراد والمديرين :حيث أن خصائص الأفراد لها دور كبير في نشوء الأزمات، فبعضهم لا يتمتع بالمقدرة علي التعامل مع المشكلات البسيطة ، ولا يمكنهم اخذ قرارات سليمة مما يؤدي إلي نشوء أزمة.
- ضعف الإمكانات المادية والتكنولوجية والبشرية.

- التهوين من الأزمات وعدم أخذها بعين الاعتبار وبالتالي يؤدي إلي تفاقمها وعدم السيطرة عليها.
- انعدام الثقة: إن انعدام الثقة يؤدي إلي الابتعاد عن الخدمات التي توفرها المؤسسة.
- التسرع في اتخاذ القرارات: فالتسرع يجعل القرارات غير سليمة وغير دقيقة وقد تكون سببا في تفاقم الأزمة وليس الحد منها.
- عدم فعالية الاتصالات بين أجزاء المؤسسة بعضها البعض وبين المؤسسات الأخرى ذات العلاقة وأيضا ضعف الاتصال بين الأفراد والمسئولين.
- ضعف القيادات.

وعليه فإن هناك مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلي نشوء الأزمة بعضها يعود إلي أسباب تتعلق بطبيعة المؤسسة وهي الأسباب الداخلية مثل :الأساليب التنظيمية ،النظم الإدارية السائدة، الأسباب التكنولوجية ، وهناك أسباب أخرى خارجه عن نطاق المنظمة مثل الأسباب السياسية والاقتصادية والثقافية وغيرها.

كما يمكن أن تكون الأزمة ناتج- بشكل عام- لممارسات تعبر في مضمونها عن فشل إداري لمتخذي القرار بسبب قلة الخبرة أو عدم الاكتراث بالشواهد التي تنبئ عن حدوث أزمة قريبا ومن أهم هذه الممارسات ما يلي :-

- سوء الفهم وسوء الإدراك: يمثل سوء الفهم أحد أهم أسباب نشوء الأزمات وينشأ عادة سوء الفهم من خلال جانبين هما نقص المعلومات و الحكم علي الأمور قبل أن تتضح حقيقتها(**عباس العماري** ،١٩٩٣،ص٢٢).
- تعارض المصالح والأهداف :فعندما تتعارض الأهداف بين الأطراف المختلفة يكون ذلك مدعاة لحدوث الأزمة حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة علي إيجاد وسيلة من وسائل الضغط لما يتوافق مع مصالحه ومن هنا يقوى تيار الأزمة(محسن الخضيري ، **مرجع سابق**،ص٩٢).
- اليأس والإحباط :اليأس في حد ذاته أحد "الأزمات" النفسية والسلوكية والتي تشكل خطراً داهماً علي متخذ القرار وبالتالي الاستسلام للرتابة ،مما يؤدي إلي انفصام العلاقة بين الفرد والكيان الإداري الذي يعمل فيه(وهيبة المهدي ،سوزان حسام ،٢٠٠٢،ص٤٣).
- استعراض القوة :هذا الأسلوب عادة ما يستخدم من قبل المنظمات الكبيرة أو القوية لتحجيم المنظمات الصغيرة أو اختيار وقياس ردود الفعل علي بعض عناصر قوتها مع

تراكم جملة عوامل تساهم في إحداث الأزمة ومن أمثلة هذه الأزمات أزمة الصواريخ الكورية وأزمة لوكيربي وأزمة شركات توظيف الأموال(Nitin pangarkar, 2016,pp215-217.).

- الأخطاء البشرية : تتمثل تلك الأخطاء في عدم كفاءة العاملين واختفاء الدافعية للعمل وتراخي المشرفين وإهمال الرؤساء وإغفال المراقبة والمتابعة وكذلك إهمال التدريب وتراكم النتائج(احمد ماهر ،**مرجع سابق**،ص٣٠).
- تشويه المعلومات: وذلك من خلال تفسير المعلومات علي ضوء رغبات المرء الشخصية ، أو ما يعرف باسم منطق الميول النفسية فيتقبل المرء من هذه المعلومات ما يوافق هواه ويتفق مع تطلعاته ويتجاهل من هذه المعلومات ما يخالف رغباته ،ومن ثم يأتي تفسيره للأزمات مشوباً بنظرة شخصية ضيقة(عباس العماري ،مرجع سابق،ص٢٢).

ويمكن القول بأنه يوجد داخل المؤسسات الكثير من عدم الإدراك وسوء التقدير لدى المسئولين ومتخذي القرار، ويتضح عدم الإدراك في أن المسئول لا يدرك خطورة الأزمة وبعض الأحيان لا يدرك أنه يوجد أزمة ، وسوء التقدير يكون في حجم هذه الأزمة وكذلك أيضاً في العشوائية في التعامل مع هذه الأزمة واليأس بأنه يري أنه لا يوجد حل لهذه الأزمة ، كل هذا يجعل الأزمة البسيطة تتفاقم حتى تسيطر على نشاط المؤسسة وتحقيق أهدافها وبذلك تصبح أزمة عميقة تتطلب الكثير من الوقت والإمكانيات لحلها.

كما أن تزايد الأزمات التي تواجهه المؤسسات التعليمية تؤدي إلى اضطراب في نظام المؤسسة وفيما يلي عرض لأهم الأسباب التي تؤدي إلي حدوث أزمات بالمؤسسات التعليمية(**يوسف احمد ابوفارة**،مرجع سابق، ص٣٩):

- الضعف الداخلي في بنية النظام الإداري نفسه.
- وجود عيوب في نظام الرقابة والاتصال .
- تجاهل الإدارة المدرسية إشارات الإنذار المبكر التي تشير إلى إمكانية حدوث الأزمة.
- اللامبالاة تجاه الخطر الذي يحدث في المدرسة .
- – ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات مما يؤدي تفاقمها.
- غموض أهداف التعليم وما يترتب على ذلك من قصور في تحديد الأولويات المطلوب تحقيقها .

- نقص التوازن بين الكفاءة الداخلية للإدارة المدرسية والضغوط الخارجية .
- عجز المدارس القائمة عن خلق السلوكيات المطلوبة.

ومن العرض السابق لأسباب الأزمة–عامة– وأسباب الأزمة بالمؤسسات التعليمية –خاصة– يمكن الوقوف علي أهم أسباب حدوث الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف كما يمكن تقسيم هذه الأسباب إلى أسباب مادية و إدارية ، وأسباب تنظيمية ، فالأسباب المادية تتمثل في ضعف الإمكانات المادية والتكنولوجية والبشرية، كتخصيص ميزانية لفتح أو تحديث رياض أطفال تكون غير كافية وضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات مما يؤدي تفاقمها، أما الأسباب الإدارية وهي التي ترتبط بالإدارة فتتمثل في الضعف في بنية النظام الإداري ، وتجاهل الإدارة لإشارات الإنذار المبكر التي تشير إلى إمكانية حدوث الأزمة بالإضافة إلي وجود عيوب في نظام الرقابة والاتصال، أما بالنسبة للأسباب التنظيمية فتتمثل في وجود ثغرات في القوانين واللوائح والتشريعات الموضوعة لفتح رياض الأطفال أو تنظيم العمل بها وتشويه المعلومات المتداولة بين الجهات المختلفة ذات الاتصال برياض الأطفال داخل المؤسسة نفسها، إلى جانب نقص التوازن بين الكفاءة الداخلية والضغوط الخارجية والتي تبرز من خلال الوضع التنافسي مع رياض الأطفال التابعة للمؤسسات الأخرى.

أساليب التعامل مع الأزمة:-

تمر المؤسسات التعليمية عامة ومرحلة رياض الأطفال بمؤسسة الأزهر الشريف في ظل التطور التكنولوجي المتسارع بالعديد من الأزمات التي من شأنها التأثير علي مدي تحقيق رياض الأطفال بالأزهر الشريف لرسالتها لأهدافها.

وعلى الرغم من أن الأزمات قديمة في حدوثها قدم التاريخ ،إلا أن الأزمات في عصرنا الحاضر اكتسبت خصائص وصفات لم تكن متواجدة فيها من قبل ، فالأزمة أصبحت متحورة، ومتلونة، ومتغيرة بشكل كبير نتيجة اختلاف الظروف والأوضاع وبالتالي أصبحت الأزمة القديمة جديدة في حدوثها ، فضلا عن تزايد تشابكها ، وتشعب عناصرها ومكوناتها(**محمد صلاح سالم** ،٢٠٠٥ ، ص١٤).

فهذه الأزمات تهدد استمرارية المؤسسة وبقائها وقدرتها علي المنافسة وتضع سمعة المؤسسة وبقاءها في بوتقة الاختبار، حيث إن المنظمات التي لا تستطيع التعامل مع

الأزمات من خلال الإدارة الفعالة لمراحل الأزمة المختلفة لا تلحق بالركب ويكون مصيرها التخلف والانهيار(**محمد رشاد الحملاوي**، ١٩٩٧،ص٤٨).

كما أن مواجهة الأزمة تعني أن المؤسسة تتعرض لحدث مفاجئ وتحتاج الأزمة لتصرفات حاسمة ولقرارات سريعة تتفق مع خطورة الموقف المتطور وبالتالي تعد مواجهة الأزمة بمثابة المبادأة في قيادة الأحداث والتأثير عليها وفقاً لمقتضيات الأمور (Brent,2004,19).

فعلي الإدارات بالمؤسسات التعليمية أن تعمل علي بذل الجهود لمواجهة الآثار السلبية المترتبة علي الأمور الطارئة والتنبؤ بالأزمات المجتمعية ، واتخاذ التدابير اللازمة والمناسبة للوقاية منها ،والتعامل معها عند وقوعها بدرجة عالية من الكفاءة ، وإعداد البدائل المختلفة لمواجهتها باستخدام الأساليب الإدارية التي تحتوى علي العديد من المهارات للسيطرة علي المواقف المفاجئة التي تمر بها المؤسسة التعليمية والعمل علي عدم تفاقمها من خلال استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة داخل المدرسة وخارجها(عصام عبدالعزيز خليل ،**مرجع سابق**، ص٤٤١).

ومهما تعددت أشكال وأنواع الأزمات التي تمر بها المؤسسات التعليمية –عامة– ورياض الأطفال بالأزهر الشريف –خاصة– ومهما اختلفت خصائصها وأسبابها فان أساليب مواجهتها تسعى إلي الحد من التدهور والتقليل من الآثار السلبية التي من شأنها التأثير علي سير العمل بالمؤسسة وأبرز هذه الأساليب أسلوبان بارزان للتعامل مع الأزمات هما:-

- أسلوب الاستعداد الوقائي من خلال الأعمال التي تقوم بها المؤسسة قبل وقوع الأزمة واكتشاف إشارات الإنذار المبكر وتعقبها وتحليلها بقصد تهيئة أجهزة المؤسسة للتعامل معها بغية الحيلولة دون وقوعها أو لتخفيف آثارها علي المؤسسة والتي قد تؤثر في بقائها واستمراريتها(**ممدوح زيدان** ، ٢٠٠٣،ص٦٥).
- أسلوب الاستعداد العلاجي عن طريق الأعمال التي تقوم بها المؤسسة بعد وقوع الأزمة وتمر بمراحل " مرحلة اختراق الأزمة ، مرحلة التمركز وإقامة قاعدة للتعامل مع عوامل وعناصر الأزمة بعد اختراقها ، مرحلة توسيع قاعدة التعامل ومد جسور مجالات الاختيار ، مرحلة الانتشار السريع لتدمير عناصر الأزمة وشل حركتها وإبعادها عن أماكن السيطرة ، مرحلة التوجيه لقوى الفعل الإداري الصانعة للأزمة إلي المجالات الأخرى"(محسن الخضيري ،**مرجع سابق**، ص١٧٥).

بالإضافة إلي أنه عند حدوث الأزمة فإن الأزمة نفسها والقائمون علي مواجهة الأزمة يمكن أن يحددوا الأسلوب المناسب للتعامل مع الأزمة ويمكن أن ينحصر الأسلوب المختار في نوعين من الأساليب وهما كالتالي:-

اولاً:الأساليب التقليدية:

تتميز الأساليب التقليدية بطابعها الخاص المستمد من خصوصية الأزمة وهذه الأساليب هي كالتالي(احمد ماهر، **مرجع سابق**، ص٨٩):-

- تجاهل الأزمة: حيث يعلق المسئول أو متخذ القرار أنه لا توجد أي أزمات وأن الأوضاع بأفضل حال.
- كبت الأزمة:من خلال إغلاق كافة المنافذ التي يمكن أن تدخل منها قوى صنع الأزمة وإفقادها قيادتها وعدم السماح لها بالتجدد الذاتي.
- تشكيل لجنة لبحث الأزمة: تستخدم هذه الطريقة عندما لا تتوافر معلومات عن القوى الحقيقية التي صنعت الأزمة وعادة ما تأخذ اللجان فترة طويلة من الزمن حتى ينسى الجميع الأزمة وأسبابها.
- -بخس الأزمة: ومحور هذه الطريقة التقليل من شأن الأزمة وتأثيرها ومن نتائجها مع الاعتراف بالأزمة كحدث تم بالفعل ولكنه حدث غير هام.
- تنفيس الأزمة: يتم ذلك خلال دراسة واسعة لقوى الضعف الخاصة بالأزمة ومعرفة علاقات أطرافها ببعضهم البعض.

ثانياً: الأساليب غير التقليدية:

وهي الأساليب التي ظهرت بسبب طبيعة التطورات العصرية، وتم اكتشاف بعضها نتيجة للتطور والبحث العلمي، وتشمل ما يلي(**نعيم إبراهيم الظاهر**، ٢٠٠٩، ص١١٩):-

- الفريق المتكامل وهو الفريق الذي يضم كافة التحقيقات ذات العلاقة بالأزمة لتجنبها ودراستها وتحديد سبل التعامل معها وتحديد خطة العمل التي تكفل تحقيق النجاح.
- المشاركة الديمقراطية هذا الأسلوب شديد التأثير عندما تتعلق الأزمة بالعنف البشري.
- تفتيت الأزمة ويتم فيها تفتيت قوي الأزمة إلي أجزاء صغيرة ليسهل التعامل معها منفردة ويتم في ثلاث مراحل هي الاصطدام وإعطاء البدائل ومرحلة التفاوض مع كل فريق.

- احتواء الأزمة ويتم فيها محاصرة الأزمة وحصرها في نطاق ضيق ومحدود وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها مع استيعاب الضغوط المولدة لها في نفس الوقت لإفقادها قوتها.
- تدمير الأزمة ذاتيا وهو من أصعب الأساليب غير التقليدية ويستخدم في الأزمات ذات الضغط العنيف والمدمر والتي يفتقر فيها إلي المعلومات حيث يعتمد إلي التأثير في مكان الضعف فيها واستقطاب بعض القوى ذات التأثير المباشر في قوى الدفع في الأزمة بهدف التأثير في استقرارها وإفقادها التماسك وإيجاد حالة من الصراع الداخلي مما يؤدي إلي تدميرها.
- تحويل مسار الأزمة ويستخدم هذا الأسلوب في الأزمة العنيفة التي لا يمكن إيقاف تصاعدها فيتعمد تحويل مسارها إلي مسارات أخرى بديلة يسهل احتوائها.

بالإضافة إلي أن وجود نظام للتعامل مع الأزمات في المؤسسات التعليمية –عامة– ورياض الأطفال بالأزهر الشريف –خاصة– لا يعتبر كافياً لتجاوز الأزمات التي تواجهها بفاعلية ونجاح ما لم يرتبط ذلك ارتباطاً وثيقاً بوجود عدة عناصر تمثل في مجملها أساساً راسخاً لأي نظام ناجح لمواجهة الأزمات. ومن أهم هذه العناصر ما ذكره البزاز بوصفه أهم العناصر والمتطلبات اللازمة للتعامل مع الأزمات وفيما يلي عرضها(**حسن البزاز** ، ٢٠٠١، ص٦٢):-

- إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية وخضوع الأزمة للمنهج الإداري السليم، وفي هذا المقام تكون هناك خطوات محددة هي التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة.
- الوفرة والحضور الدائم: وهي مقدار الاستعداد وتوفير الطاقات والوسائل المناسبة للتدخل في الأوقات الضرورية.
- تفويض السلطة: يتم تفويض السلطة في إطار المستويات الإدارية ذاتها ويكون مرتبطاً أيضا بتحديد المهمات المطلوبة.
- فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر وذلك لأن التعامل مع الأزمات بحاجة ماسة لتوفير كم مناسب من المعلومات و المتابعة الفورية لها.
- مرحلية العمل الإداري في مواجهة الأزمات ، وهذا يعني أن خططا معينة يجب اتباعها مثل اختراق جدار الأزمة ثم التمركز والانتشار السريع لتدمير عوامل الأزمة.

وعليه يمكن القول بضرورة التعامل مع كل أزمة تحدث برياض الأطفال بالأزهر الشريف علي أنها حالة منفردة ذات طابع خاص في ضوء تبني منهجا واقعيا ومحددا وفق استراتيجية معينة ضمن إطار عام يتسم بالمرونة يجعل تطبيق عناصر الاستراتيجية المقترحة لحل الأزمة مألوفا ويمكن التفاعل معه من جميع أفراد المؤسسة.

لذا يتطلب عند اختيار استراتيجية لمواجهة الأزمة مراعاة الأمور التالية(**محمود خلف جاد الله** ، ٢٠٠٨م، ص١٧٣):-

- تحديد الموقف من الأزمة
- اختيار الاستراتيجية التي تناسب طبيعة الأزمة وإفرازاتها.
- التأكد من أن الاستراتيجية المختارة يمكن تطبيقها في ظل الإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

ومما سبق يتضح أنه لابد لإدارة رياض الأطفال بالأزهر الشريف عند التعامل مع الأزمة التي تواجهها تحديد الموقف من الأزمة ، وفي أي المراحل تمر ،ثم اختيار اساليب مواجهة الأزمة التي تتناسب وطبيعة الأزمة والمرحلة التي تمر بها ، ثم يأتي بعد ذلك التأكد من أن الأسلوب الذي تم اختياره يمكن تطبيقه في ظل الإمكانيات المتاحة سواء كانت إمكانيات ، مادية ، أو بشرية حتى يمكن الوصول إلي أفضل النتائج في التعامل مع الأزمة .

وعليه يمكن القول بأنه يمكن التعامل مع الأزمات داخل رياض الأطفال بالأزهر الشريف من خلال الخطوات التالية:

- التحليل الدقيق للأزمة والتعرف على أسبابها و أبعادها ودرجة تأثيرها والوقت المتوقع أن تستغرقه.
- تقييم الوضع الحالي للأزمة برياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- تحديد المجالات ذات الأولوية والتي تأثرت بشكل كبير داخل رياض الأطفال بالأزهر الشريف ورصد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة للتقليل من الآثار السلبية المترتبة علي الأزمة.
- تحديد الأطراف ذات العلاقة بالأزمة(الأطراف المتضررة من حدوث الأزمة داخل رياض الأطفال بالأزهر الشريف وكذلك الأطراف التي يمكن أن تسهم في إيجاد حلول لمواجهة الأزمة وتنفيذ هذه الحلول).
- توفير قاعدة بيانات والمعلومات التي يستند عليها في مواجهة الأزمة.

- تحديد الاحتياجات التمويلية المطلوبة لمواجهة الأزمة.
- تحديد الوقت اللازم لتنفيذ إجراءات المواجهة..
- تحديد المسئوليات وتوزيع الأدوار على كل فرد داخل رياض الأطفال بالأزهر الشريف وحشد جهود مؤسسات المجتمع المحلي لمواجهة الأزمة.
- وضع الأهداف الاستراتيجية والإجرائية اللازمة لمواجهة الأزمة والتأكد من ملاءمتها لطبيعة وأبعاد الأزمة وكذلك ملاءمتها لواقع وإمكانات رياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- متابعة الأداء ومراقبة التقدم في العمل وتحديد الأطراف المسئولة عن ذلك.
- وضع خطط بديلة تحسباً لحدوث أي تغيير مفاجئ نتيجة لتعقد الأزمة.

وبعد التأكد من الأمور السابقة لمواجهة الأزمة فأنه لابد من وجود آليات تسهم في مواجهة الأزمات التي تحدث او يتوقع حدوثها برياض الأطفال بالأزهر الشريف ومن أهم هذه الآليات توفير غرفة عمليات للتعامل مع الأزمات ويتم تجهيزها بالكمبيوتر وطابعة وسكنر ووسائل الاتصال واتصال بشبكة الانترنت،عقد المؤتمرات والندوات والمحاضرات حول آليات التعامل مع الأزمة ومعرفة الخطوات التي لابد لهم أن يتعاملوا بها وكسب تأييد للحلول غير النمطية للأزمة، ولابد للعاملين برياض الأطفال بالأزهر الشريف من أن تكون لديهم المرونة في التعامل مع الأزمة ،بناء شبكة من الاتصال الفعالة مع جميع الجهات ذات الصلة ،إضفاء نوع من اللامركزية بالإضافة إلي عقد اجتماعات دورية ومستمرة لمتابعة كل جديد.

الاطار الميداني للبحث:-

تناول البحث في الإطار النظري الذي دار حول الأسس النظرية للأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف واهم مراحلها وابرز أسبابها، وأهم أساليب التعامل مع الأزمات.

ويتضمن الجزء الحالي أهم إجراءات الدراسة الميدانية من حيث أهدافها وأدواتها، ووصف عينة الدراسة الميدانية ، وتطبيق الأداة والمعالجة الإحصائية لها وأهم النتائج.

إجراءات الدراسة الميدانية وتشتمل على ما يلي:-

أولاً أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى الإجابة عن التساؤل الرابع من تساؤلات البحث عن واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وذلك في ضوء آراء عينة من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف، وذلك للوقوف على:

- أهم أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.

- تحديد أهم أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- الوقوف على ابرز متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

ثانياً: أداة الدراسة الميدانية:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة بحثية لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية نظراً لكونها من أنسب الأدوات التي تفيد في تحقيق أهداف البحث الحالية، لكبر حجم مجتمع الدراسة والذي يتمثل في معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف، حيث يسهل بها جمع بيانات من أعداد كبيرة من الأفراد بالإضافة إلى سهولة تحليل النتائج وتفسيرها، وقد راعت الباحثة أن تتسم عبارات الاستبانة بالموضوعية والوضوح.

بناء أداة الدراسة الميدانية:

تم بناء استبانة وجهت إلى عينة من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف على عدد من الإجراءات كما يلي:

- الاطلاع على بعض المراجع والدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث الحالي.
- مراجعة الإطار النظري للبحث الحالي.
- عرض الأداة – الاستبانة – على مجموعة من السادة المحكمين من أساتذة كلية التربية في بعض الجامعات المصرية قد بلغ عددهم (٩) أساتذة وذلك للإفادة من خبراتهم في تصميم أداة الدراسة، حيث أبدى الجميع ملاحظات عدة استفادت منها الباحثة وعملت على إعادة صياغة الاستبانة بما يناسب الملاحظات وتم إعدادها وطباعتها بصورة لائقة وجيدة، وذلك بعد التعديل حسب الملاحظات التي أبداها السادة المحكمين حيث تم اختصار عبارات الاستبانة من (٢٧) عبارة إلى (١٨) عبارة بناءً على توصيات واقتراحات المحكمين ولتصبح الاستبانة أكثر قدرة على تحقيق أهداف الدراسة.

وصف أداة الدراسة الميدانية:

تمثلت أداة الدراسة الميدانية في استبانة حول واقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال ، وتتكون الاستبانة من ثلاثة محاور تضمنت (١٨) عبارة، كالآتي:-

<u>المحور الأول</u>: هدف إلى التعرف على اهم أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف ويتضمن (٨) عبارات.

المحور الثاني: هدف هذا المحور إلي رصد لأهم أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف ويتضمن (٦) عبارات.

المحور الثالث: يقدم هذا المحور رصداً لأهم متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف ويتضمن (٤) عبارات.

صدق وثبات أداة الدراسة:

يقصد بالصدق: التأكد من أن أداة الدراسة تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه (لي . ار . جاي، ٢٠٠٥، ص ٢١٥)، وللتأكد من صدق أداة الدراسة استخدمت الباحثة طريقتين لقياس الصدق كالآتي:

(١) **صدق المحتوى:** للتحقق من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية على بعض من أساتذة كلية التربية(٩)أساتذة بغرض التحكيم وذلك للتأكد من مدى ملائمة الاستبانة للغرض الذي أعدت من أجله، وما إذا كانت العبارات واضحة وتنتمي إلى المحور المحدد لها، وإضافة المناسب، وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار وعقد لقاءات فردية مع المحكمين لاستيضاح آرائهم ، تم إعادة صياغة الأداة وحذف بعض العبارات التي لم تلق قبولاً من أغلب السادة المحكمين حتى تم الوصول للصورة النهائية لأداة الدراسة والتي تعتبر صادقة في قياس ما وضعت من أجله.

(٢) **الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):** اعتمدت الباحثة في حساب صدق أداة الدراسة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف إلى التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأدوات الدراسة من خلال معامل بيرسون الداخلي[*] "Pearson Correlation " بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها ؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة بمعنى "صدق المضمون" وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح في الجدول الآتي:

---

* استخدمت الباحثة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في حساب الاتساق الداخلى لأدوات الدراسة.

١-الاتساق الداخلي للاستبانة:-

جدول رقم (١)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية(*)

م	ر	الدلالة	م	ر	الدلالة
١	.570**	٠.٠١	٥	.251**	٠.٠١
٢	.336**	٠.٠١	٦	.781**	٠.٠١
٣	.612**	٠.٠١	٧	.781**	٠.٠١
٤	.570**	٠.٠١	٨	..655**	٠.٠١

جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية

م	ر	الدلالة	م	ر	الدلالة
١	.686**	٠.٠١	٢	.831**	٠.٠١
٣	.762**	٠.٠١	٤	.722**	٠.٠١
٥	.811**	٠.٠١	٦	.770**	٠.٠١

جدول رقم (٣)

: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع بالدرجة الكلية

م	ر	الدلالة	م	ر	الدلالة
١	.406**	٠.٠١	٣	.780**	٠.٠١
٢	.730**	٠.٠١	٤	.733*	٠.٠١

* **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

	*				

ويتضح من الجداول (١ : ٣) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلاله (٠.٠١) مما يشير إلي أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ، ويؤكد ذلك قوة الارتباط الداخلي بين جميع العبارات ، وعليه فان هذه النتيجة توضح صدق العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

كما قامت الباحثة بحساب مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية للاستبانة ودرجة كل محور من محاور الاستبانة الأولي كما هي موضحة بالجدول التالي :

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

م	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	المحور الأول: " أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف "	.866**	٠.٠١
٢	المحور الثاني: " أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف "	.942**	٠.٠١
٣	المحور الثالث:" متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف "	.792**	٠.٠١

ويتضح من الجدول السابق ارتباط المحاور الثلاثة للاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة بارتباطات موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (٠.٠١) فأقل مما يعني أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع محاور الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة :- ويقصد بثبات أداة الدراسة بأن الاختبار يعطي نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة على نفس الأفراد تحت ظروف مماثلة[١] ، واعتمدت الباحثة في حساب

١. استخدمت الباحثة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معامل الثبات لأدوات الدراسة..3-**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثبات أداة الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ ""Cronbach Alpha" ، ولقد تم حساب معامل الثبات ببرنامج SPSS V.16 ، وجاءت النتائج كالآتي:

- حساب الجذر التربيعي باستخدام ألفا كرونباخ = ٠.٥٧
- الصدق = الثبات $\sqrt{}$ = $\sqrt{٠.٥٧}$ = ٠.٧٥

ويلاحظ أن معامل الصدق الذاتي للاستبانة يقترب من الواحد الصحيح وهي درجة مقبولة إحصائياً وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق ، ويمكن الاعتماد على نتائجها في البحث الحالي ، وقد يرجع ذلك إلى كون هذه الاستبانة تتضمن تقصي لواقع مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف ويمكن من خلاله وضع مقترحات لتطوير سبل مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف يمكن أن تتكيف مع مختلف أنواع المستفيدين.

تطبيق أداة الدراسة:

تم تطبيق الاستبانة على النحو التالي:

- تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية إلكترونيا في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي٢٠٢٠-٢٠٢١،كما استعانت الباحثة ببعض الزميلات من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف في تطبيق الإستبانة الإلكترونية من خلال نشرها علي جروبات تدريب معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف بكل منطقة أزهرية من المناطق محل الدراسة علي فيس بوك وواتس آب.
- تم توزيع الاستبانة بصورة غير مباشرة على أفراد العينة وذلك عبر تطبيق واتس اب وفيس بوك الذي يضم مجموعات لمعلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف بالمناطق الأزهرية محط البحث وذلك لظروف انتشار فيرس كورونا وتطبيقا للإجراءات الاحترازية والتباعد الاجتماعي حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف وذلك خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١م

عينة البحث ومواصفاتها:

وفيما يلي وصف عينة الدراسة وتوزيع أفراد مجتمع الدراسة

جدول(٥) توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة

المناطق الأزهرية	عدد عينة الدراسة	النسبة المئوية لهم من العينة	المجتمع الأصل للدراسة	النسبة المئوية من المجتمع الأصل
منطقة سوهاج الأزهرية	٤٠	%٣٦	٥٤	%٧٤
منطقة الجيزة الأزهرية	٥٠	%٤٥	٩٢	%٥٤
منطقة الالإسكندرية الأزهرية	٢٠	%١٩	٤٤	%٤٥
الإجمالي	١١٠	%١٠٠	١٩٠	%٥٧

يتضح من الجدول السابق توزيع لعينة الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة الميدانية من معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف بالطريقة العشوائية مما يتيح لكل فرد في مجتمع الدراسة الفرصة ليكون أحد أفراد العينة، وقد تم تحديد عينة الدراسة والتي بلغت (١١٠) فرداً من إجمالي المجتمع الأصلي للدراسة والذي بلغ (١٩٠) بنسبة (٥٧%) وذلك للأسباب التالية:

- طبيعة وخصائص البحث الميداني يستلزم كثير من الجهد والوقت وبالتالي كان من الصعب إجراء التطبيق الميداني على جميع الفئات المستهدفة ، لذا تم الاكتفاء بعينة ممثلة من الفئات السابق ذكرها.
- أن المناطق الأزهرية التي تم اختيارها للتطبيق الميداني تمثل عينة ممثلة للمناطق الازهرية إذ اعتمدت اختيار العينة علي التوزيع الجغرافي للمناطق الازهرية .

- طبيعة وخصائص الدراسة الميدانية يستلزم كثير من الجهد والوقت وبالتالي كان من الصعب إجراء التطبيق الميداني على جميع الفئات المستهدفة ، لذا تم الاكتفاء بعينة ممثلة من الفئات السابق ذكرها.
- أن المناطق الأزهرية التي تم اختيارها للتطبيق الميداني تمثل عينة ممثلة للمناطق الأزهرية إذ اعتمدت اختيار العينة علي التوزيع الجغرافي للمناطق الأزهرية.

المعالجة الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية المن(٣)، وقد مرت المعالجة الإحصائية لنتائج تطبيق الاستبانة من خلال الخطوات التالية:

- حساب تكرارات استجابة أفراد العينة على الاستبانة لكل عبارة تحت كل بديل من بدائل الإجابة وهي (يتحقق- يتحقق لحد ما- لا يتحقق).
- إعطاء موازين رقمية لكل بديل من بدائل الاستجابة على النحو التالي يتحقق (٣) ، يتحقق لحد ما (٢) ، لا يتحقق (١) .
- ضرب تكرار كل عبارة في الميزان الرقمي لبديل الاستجابة ثم جمع حاصل الضرب للحصول على درجة الاستجابة الكلية لكل عبارة.
- الحصول على نسبة متوسط شدة الاستجابة لكل عبارة بقسمة درجة الاستجابة الكلية لكل عبارة على حاصل ضرب أفراد العينة في أعلى وزن رقمي وهو (٣)، من خلال المعادلة التالية:

$$\text{ق} = \frac{\text{ك١} \times ٣ + \text{ك٢} \times ٢ + \text{ك٣} \times ١}{\text{ن} \times ٣}$$

حيث: ق هي نسبة متوسط شدة الاستجابة.

ك١ = عدد تكرارات مرتفعة أو مرغوبة.

ك٢ = عدد تكرارات متوسطة، أو مرغوبة إلى حد ما.

ك٣ = عدد تكرارات منخفضة، أو غير مرغوبة.

ن = عدد أفراد العينة.

إذن نسبة متوسط الاستجابة = $\frac{\text{الدرجة الكلية للعبارة}}{\text{عدد أفراد العينة} \times 3}$

- **الحصول على نسبة متوسط شدة التحقق أو الموافقة من خلال المعادلة التالية:**

نسبة متوسط شدة التحقق أو الموافقة = $\frac{\text{أكبر وزن رقمي – أقل وزن رقمي}}{\text{عدد بدائل الإجابة}}$

$$= \frac{3-1}{3} = ٠.٦٧$$

وحيث أن عدد أفراد كبير نسبياً (أكبر من ٣٠ مفردة)، بالتالي يكون توزيع متوسطات مجموعات الأفراد فيها متجمع حول المتوسط الحقيقي، ويكون توزيع هذه المتوسطات حول المتوسط الحقيقي توزيعاً اعتدالياً، ولتحديد مدى انحراف متوسط إحدى المجموعات عن المتوسط الحقيقي يمكن تقدير الحدود المحتملة للخطأ بحساب ما يسمى (بالخطأ المعياري) .

حساب الخطأ المعياري لنسبة متوسط الاستجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة من خلال المعادلة التالية:

الخطأ المعياري = $\sqrt{\frac{\text{أ} \times \text{ب}}{\text{ن}}}$

حيث أن **أ= نسبة متوسط شدة الوجود على العبارة = ٠.٦٧**

ب= ١ – أ = ١ – ٠.٦٧ = ٠.٣٣

ن= عدد أفراد العينة.

حساب حدود الثقة للاستبانة:

تم حساب حدود الثقة بالنسبة للاستبانة وهي حدود الثقة التي تحصي المدى الذي يحدد وجود متوسطات مجموعات الأفراد فيه حول المتوسط الحقيقي بالنسبة لشدة التحقق، ويتضح ذلك من الجدول الآتي:

جدول (٦) حساب حدود الثقة للاستبانة

العينة	ن	الخطأ المعياري	حدود الثقة	
			الأدنى	الأعلى
منطقة سوهاج الأزهرية	٤٠	٠.٠٧	٠.٥٢	٠.٨٢
منطقة الجيزة الأزهرية	٥٠	٠.٠٧	٠.٥٥	٠.٧٩
منطقة الالإسكندرية الأزهرية	٢٠	٠.١١	٠.٤٦	٠.٨٨
العينة الكلية	١١٠	٠.٠٤	٠.٥٨	٠.٧٦

وتم حساب حدود الثقة من القانون التالي:

حدود الثقة حول الوزن النسبي = ٠.٦٧± الخطأ المعياري × ١.٩٦ وذلك عند حدود ثقة ٠.٩٥ ودرجة شك ٠.٠٥ .

مع الأخذ في الاعتبار أن حدي الثقة يختلفان باختلاف عدد أفراد العينة، وتم حساب حدود الثقة وفقاً للمعالجة الإحصائية السابقة لعينة الدراسة وذلك على النحو التالي:

راعت الدراسة الحالية عند حساب حدود الثقة وتحليل النتائج ما يلي:

١. **العبارات التي لها وزن نسبي أكبر من أو يساوي (≤) الحد الأعلى (٠.٦٧ + ٠.٩٦ × الخطأ المعياري) تعتبر عبارة متحققة.**
٢. **العبارات التي لها وزن نسبي بين الحد الأعلى (٠.٦٧ + ٠.٩٦ × الخطأ المعياري) والحد الأدنى ٢.٤ (٠.٦٧ + ٠.٩٦ × الخطأ المعياري) تعتبر عبارة غير واضحة الدلالة.**
٣. **العبارات أقل من أو يساوي (≤) الحد الأدنى (٠.٦٧ + ٠.٩٦ × الخطأ المعياري) تعتبر غير متحققة.**

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها :

بعد عرض إجراءات الدراسة الميدانية أهدافها وأداتها ، وحساب كل من الصدق والثبات لأداة الدراسة والمعالجة الإحصائية لاستجابات كل عينة على حده، تعرض الباحثة في هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية ومحاولة تفسيرها، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.

وقد تضمن هذا المحور ثمان عبارات، بواقع ست عبارات متحققة وعبارة غير واضحة الدلالة، وعبارة غير متحققة، وجاءت استجابات أفراد العينة عن هذا المحور على النحو التالي:

أ. **العبارات المتحققة بالمحور الأول:**

يوضح الجدول التالي العبارات المتحققة بواقع " أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف" وجهة نظر أفراد العينة حيث أن العبارات التي جاءت متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تزيد على الحد الأعلى لمتوسط الثقة وهو (٠.٧٦) مما يدل على تحقق تلك العبارات.

جدول(٧)

العبارات المتحققة أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
٨	تتصف عمليات التنسيق بين الجهات المعنية بالتعامل مع الأزمات بالضعف	٠.٧٦	٠.٧٧	٠.٨	٠.٧٧

يتضح من الجدول السابق تحقق بعض الجوانب بواقع أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وفيما يلي بيانها:

١. جاءت استجابات عينة البحث الكلية نحو العبارة رقم (٨) والتي تنص على "**تتصف عمليات التنسيق بين الجهات المعنية بالتعامل مع الأزمات بالضعف** " بمستوى تحقق (٠.٧٧) لدى إجمالي العينة، وقد تقاربت نسبة الاتفاق بين المناطق الأزهرية الثلاث محل التطبيق، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية (سوهاج –الجيزة– الإسكندرية) (٠٧٦)، (٠.٧٧)، (٠.٨) على الترتيب مما يشير إلى أن عمليات التنسيق بين الجهات المعنية تتصف بالتعامل مع الأزمات بالضعف وقد يرجع ذلك إلى ضعف التكامل ووضوح الرؤية لدي الإدارات المختلفة وتداخل المهام فيما بين الإدارات المختلفة ويتفق ذلك ما أشارت إليه إحي الدراسات من أن العملية التنظيمية بالمنظومة التعليمية بالأزهر الشريف تعد أهم ملامحها التضخم في الهيكل التنظيمي أي كثرة الأجهزة والإدارات(حشمت عبدالحكم محمدين فراج،أبوبكر أحمد صديق جلال، مرجع سابق،، ص ص٢١٣-٢١٢).

ب – العبارات غير واضحة الدلالة بالمحور الأول:

يوضح الجدول التالي العبارات غير واضحة الدلالة بواقع أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة.

جدول (٨)

العبارات غير واضحة الدلالة بواقع أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الاإسكندرية	العينة الكلية
٣-	يتم محاصرة الأزمة في نطاق ضيق وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها.	٠.٦٩	٠.٦٤	٠.٦٥	٠.٦٦
٦-	يتم الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات.	٠.٦٥	٠.٦٤	٠.٦١	٠.٦٤
٧-	يتم عقد برامج تدريبية حول موضوع مواجهة الأزمات.	٠.٦٥	٠.٦٣	٠.٦٣	٠.٦٤
٢-	يتم التقليل من شأن الأزمة ومن تأثيرها ونتائجها.	٠.٦٤	٠.٦٦	٠.٦١	٠.٦٤
١-	يتم التعرف علي الأطراف المتسببة في وجود الأزمة ويتم التعامل معهم.	٠.٦٦	٠.٦٤	٠.٥٦	٠.٦٣

- ويتضح من الجدول السابق ومن خلال استجابات عينة الدراسة أن متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة نحو العبارات السابقة تقل عن الحد الأعلى لمتوسط الثقة وهو (٠.٧٦)، وتزيد على الحد الأدنى لمتوسط الثقة (٠.٥٨) مما يدل علي أن هذه العبارات غير واضحة الدلالة لدي أفراد العينة وفيما يلي بيانها:

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو عبارة " رقم (٣) " **يتم محاصرة الأزمة في نطاق ضيق وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها**" بمستوى تحقق (٠.٦٦) لدى أجمالي العينة وهي نسبة غير واضحة الدلالة، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٩)، (٠.٦٤)، (٠.٦٥) على الترتيب مما يشير إلى عدم وضوح الرؤية لدي أفراد العينة بمدى القدرة علي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها وقد يرجع ذلك إلى **أن** التعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

ومحاصرة الأزمة في نطاق ضيق يرجع إلي شخصية مدير الإدارة ومدي المامه بطبيعة الأزمة وكيفية التعامل معها. فالادارة الأزهرية تعاني من غياب رؤية القادة حيث أنهم يعملون بسياسة رد الفعل وعدم تبني فكراً واضحا تثبت في ضوئه السياسات التخطيطية المتعلقة بمواجهة المشكلات التي تواجه العملية التعليمية والإدارية(خالد محمد الصاوي عبدالرحيم، ٢٠١١ ،ص٢٣٠).

- جاءت استجابات عينة الدراسة لكلية نحو العبارة رقم (٦) " **يتم الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات**" بمستوى تحقق (٠.٦٤) لدى أجمالي العينة وهي نسبة غير واضحة الدلالة، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٥)، (٠.٦٤)، (٠.٦١) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بمدى الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات وقد يرجع ذلك إلى اقتصار الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات علي الخبرة الفنية الإجمالية دون التعرض إلي الخطوات الإجرائية وضعف الاستعانة بمؤسسات مختصة بحل الأزمات المشابهة بشكل واضح.
- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (٧) " **يتم عقد برامج تدريبية حول موضوع مواجهة الأزمات**" بمستوى تحقق (٠.٦٤) لدى أجمالي العينة وهي نسبة غير واضحة الدلالة ،حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية سوهاج الجيزة اسكندرية (٠.٦٥)، (٠.٦٣)، (٠.٦٣) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بعقد برامج تدريبية حول موضوع مواجهة الأزمات وقد يرجع عدم الوضوح ذلك إلى اشتمال البرامج التدريبية ضمنيا لموضوع مواجهة الازمات دون تخصيص تدريب بشكل محدد لمواجهة الأزمات وتعميمه علي جميع المناطق. ويتفق ذلك مع ما أوصت به إحدى الدراسات من ضرورة إدخال تعديلات إدارية بالمناطق الأزهرية والإدارة العامة للتدريب لتلائم نمط الإدارة الذي يتلائم مع أنماط ادارة الجودة الشاملة وانماط الادارة الحديثة(عاصم محمد احمد عبدالرحمن،مرجع سابق،ص١٦٤).
- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (٢) " يتم التقليل من شأن الأزمة ومن تأثيرها ونتائجها" بمستوى تحقق (٠.٦٤) وهي نسبة غير واضحة الدلالة،

وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٤)، (٠.٦٦)، (٠.٦١) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بمدى القدرة التقليل من شأن الأزمة ومن تأثيرها ونتائجها. وقد يرجع ذلك إلى شخصية القائمين بالعمل برياض الأطفال ومدي قدرتهم علي كشف الأزمة واستيعابها ومواجهتها.

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١) " يتم التعرف علي الاطراف المتسببة في وجود الأزمة ويتم التعامل معهم" بمستوى تحقق (٠.٦٣) وهي نسبة غير واضحة الدلالة ، وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية سوهاج الجيزة اسكندرية (٠.٦٦)، (٠.٦٤)، (٠.٥٦) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بمدى القدرة علي التعرف علي الاطراف المتسببة في وجود الأزمة وكيفية التعامل معهم.وقد يرجع ذلك إلى ان وجود قصور في الوصف الوظيفي للكثير من الوظائف القيادية والادارية والتعليمية بالازهر الشريف مما يؤدي الي تداخل المهمات وضعف في قواعد المحاسبية ويتفق ذلك ما أوضحته إحدى الدراسات من أن الأزهر الشريف يعاني من عدم وجود توصيف سليم للدور المنوط بالأفراد العاملين بالأزهر الشريف(جمال محمود الخباز ،محمد أحمد فؤاد مرغني، مرجع سابق، ص ص:٣٥-٥٣).

جـ - العبارات غير المتحققة بالمحور الأول:

يوضح الجدول التالي العبارات غير المتحققة بواقع أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال من وجهة نظر أفراد العينة والتي جاءت استجاباتهم تقل على الحد الأدنى لمتوسط الثقة وهو ٠.٥٨ وهذا يدل على عدم تحقق العبارة الآتية:.

جدول (٩)

العبارات غير المتحققة بواقع أساليب التعامل مع الأزمات برياض الأطفال

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
٣	يتوفر فريق للتعامل مع الأزمات له القدرة علي التدخل لإحداث تغيير في معالجة الأزمة اذا وصلت إلي طريق مسدود.	٠٥٣	٠.٤٩	٠.٥٣	٠.٥١

يتضح من الجدول السابق إلى أن هناك قصور لبعض الجوانب بأساليب التعامل مع الأزمات حيث جاءت استجابات أفراد العينة عنها غير متحققة وفيما يلي بيانها:

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (٣) " **يتوفر فريق للتعامل مع الأزمات له القدرة علي التدخل لإحداث تغيير في معالجة الأزمة اذا وصلت إلي طريق مسدود** " بنسبة (٠.٥١) لدى إجمالي العينة وهي نسبة تدل على عدم التحقق، وكانت نسبة متوسط الاستجابات بين الفئات الثلاث محل التطبيق، لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٥٣)، (٠.٤٩)، (٠.٥٣) على الترتيب مما يدل على عدم توفر فريق للتعامل مع الأزمات له القدرة علي التدخل لإحداث تغيير في معالجة الأزمة اذا وصلت إلي طريق مسدود وقد يرجع ذلك إلي المركزية في القرارات الخاصة بالمناطق الأزهرية بالأزهر الشريف فالقرار يمكن أن يصدر عن القيادة المختصة أو تصدر توصية من لجنة تقصي خاصة بجمع المعلومات إلا انه لا يوجد فريق دائم مهمته التصدي لمواجهة الأزمات وتتمكن من اتخاذ القرارات فقد أشارت إحدي الدراسات إلى أن منظومة التعليم بالأزهر الشريف تتصف بالقصور في عملية التخطيط وابرز مظاهر هذا القصور يتمثل في مركزية الإدارة بالأزهر الشريف(محسن لبيب رزق وآخرون ،مرجع سابق، ص ص :١٠٠-١٠٣).

المحور الثاني: أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف:-

وقد تضمن هذا المحور ست عبارات، بواقع ثلاث عبارات متحققة وثلاث عبارات غير واضحة الدلالة، وجاءت استجابات أفراد العينة عن هذا المحور على النحو التالي:

ب. العبارات المتحققة بالمحور الثاني:

يوضح الجدول التالي العبارات المتحققة بواقع " أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف " من وجهة نظر أفراد العينة حيث أن العبارات التي جاءت متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تزيد على الحد الأعلى لمتوسط الثقة وهو (٠.٧٦) مما يدل على أن تحقق تلك العبارات.

جدول (١٠)

العبارات المتحققة بواقع أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
١١-	تتصف نظم الاتصال بقلة فاعليتها وسرعتها في تبادل المعلومات.	٠.٧٧	٠.٧٤	٠.٧٨	٠.٧٦
١٣-	يوجد نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات.	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٧٥	٠.٧٧
١٤-	يوجد صعوبة في تحديد دقة المعلومات في ظروف الأزمات.	٠.٧٤	٠.٧٨	٠.٧٧	٠.٧٦

يتضح من الجدول السابق تحقق بعض الجوانب بواقع بواقع أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وفيما يلي بيانها:

- جاءت استجابات عينة البحث الكلية نحو العبارة رقم (١١) والتي تنص على " تتصف نظم الاتصال بقلة فاعليتها وسرعتها في تبادل المعلومات" بمستوى تحقق (٠.٧٦) لدى إجمالي العينة، وقد تقاربت نسبة الاتفاق بين المناطق الأزهرية الثلاث محل التطبيق، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية (سوهاج –الجيزة– الإسكندرية) (٠.٧٧)، (٠.٧٤)، (٠.٧٨) على الترتيب مما يشير إلى أن نظم الاتصال تتصف بقلة فاعليتها وسرعتها في تبادل المعلومات" وقد يرجع ذلك إلى تعدد مصادر المعلومات واختلافها ومدى سرعة تحديث هذه المعلومات ويتفق ذلك مع ما أكدته إحدى

الدراسات من أن منظومة التعليم الأزهري تعاني من استخدام طرق تقليدية في جمع واسترجاع المعلومات(حشمت عبدالحكم محمدين فراج،أبوبكر أحمد صديق جلال،مرجع سابق، ص ص٢١٣-٢١٢).

- جاءت استجابات عينة البحث الكلية نحو العبارة رقم (١٣) والتي تنص على "يوجد نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات" بمستوى تحقق (٠.٧٧) لدى إجمالي العينة، وقد تقاربت نسبة الاتفاق بين المناطق الأزهرية الثلاث محل التطبيق، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية (سوهاج –الجيزة– الإسكندرية) (٠.٧٧)، (٠.٧٦)، (٠.٧٥) على الترتيب مما يشير إلى أن "يوجد نزعة نحو مركزية اتخاذ القرارات." وقد يرجع ذلك إلى طبيعة القوانين المنظمة للأزهر الشريف ويمكن وصفها بأنها تدعم المركزية في اتخاذ القرارات .ويؤكد ذلك أن الأزهر يقوم علي البناء الهرمي والمركزية الشديدة وحرفية القواعد واللوائح بما يحدث استطالة الزمن والإجراءات وتجميد فاعلية الإدارة في أنماط ثابته تكبح القدرات الابتكارية(عمر مكرم الشيشيري ،مرجع سابق،ص ٢).
- جاءت استجابات عينة البحث الكلية نحو العبارة رقم (١٤) والتي تنص على "يوجد صعوبة في تحديد دقة المعلومات في ظروف الأزمات" بمستوى تحقق (٠.٧٦) لدى إجمالي العينة، وقد تقاربت نسبة الاتفاق بين المناطق الأزهرية الثلاث محل التطبيق، حيث كانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية (سوهاج –الجيزة– الإسكندرية) (٠.٧٤)، (٠.٧٨)، (٠.٧٧) على الترتيب مما يشير إلى أن "يوجد صعوبة في تحديد دقة المعلومات في ظروف الأزمات" وقد يرجع ذلك إلى اختلاف الجهات المختصة بجمع المعلومات ومدي دقتها ومصداقيتها.

ب- العبارات غير واضحة الدلالة بالمحور الثاني:

يوضح الجدول التالي العبارات غير واضحة الدلالة بواقع أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة.

جدول (١١)

العبارات غير واضحة الدلالة بواقع أسباب نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
١٢-	يعتقد بعض الأشخاص أن عملية مواجهة الأزمات ليست ذات أهمية.	٠.٦٩	٠.٦٤	٠.٦٦	٠.٦٦
١٠-	تدعم الإدارة العليا بالأزهر الشريف جهود مواجهة الأزمات بشكل علني.	٠.٦٦	٠.٦٦	٠.٦	٠.٦٥
٩-	يسود رياض الأطفال بالأزهر الشريف مناخ يشجع العاملين علي الإعلام عن الأخطاء والإنذار عن احتمال حدوث أزمة.	٠.٦	٠.٦٥	٠.٧١	٠.٦٤

- ويتضح من الجدول السابق ومن خلال استجابات عينة الدراسة ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٢) " يعتقد بعض الأشخاص أن عملية مواجهة الأزمات ليست ذات أهمية" بمستوى تحقق (٠.٦٦) وهي نسبة غير واضحة الدلالة، وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٩)، (٠.٦٤)، (٠.٦٦) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بمدى القدرة يعتقد بعض الأشخاص أن عملية مواجهة الأزمات ليست ذات أهمية وقد يرجع ذلك إلى السمات الشخصية لمعلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- ٦٥) وهيجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٠) " تدعم الإدارة العليا بالأزهر الشريف جهود مواجهة الأزمات بشكل علني." بمستوى تحقق (٠.٦٥) وهي نسبة غير واضحة الدلالة ، وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٥)، (٠.٦٦)، (٠.٦) على الترتيب مما يشير إلى عدم وضوح الرؤية لدى أفراد العينة بمدى تدعم الإدارة العليا بالأزهر الشريف جهود مواجهة الأزمات بشكل علني وقد يرجع ذلك إلى أن القرارات المتخذة من الإدارات العليا تدعم مواجهة الأزمات إلا أن هناك قصور في جدية تنفيذ هذه القرارات

حيث تقل بالمستويات الإدارية الدنيا.ويؤكد ذلك اقتصار دور المنطقة الأزهرية التخطيطي علي وضع خطط تكرارية تقليدية قصيرة المدى(سارة محمد حسين أبو حجاب، مرجع سابق، ص ص :٩٠٤،٩٠٢).

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (٩) " يسود رياض الأطفال بالأزهر الشريف مناخ يشجع العاملين علي الإعلام عن الأخطاء والإنذار عن احتمال حدوث أزمة" بمستوى تحقق (٠.٦٤) وهي نسبة غير واضحة الدلالة، وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦)، (٠.٦٥)، (٠.٧١) على الترتيب مما يشير إلى عدم وضوح الرؤية لدى أفراد العينة حول مدي توفير مناخ يشجع العاملين علي الإعلام عن الأخطاء والإنذار برياض الأطفال بالأزهر الشريف عن احتمال حدوث أزمة وقد يرجع ذلك إلى عدم وضوح الرؤية لدي معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف حول مدي الشفافية في كشف الأخطاء وقصور المحاسبية للأفراد المتسببين في الأزمة ويؤكد ذلك ما أشارت إليه إحدى الدراسات من غياب الشفافية وانخفاض المحاسبية بالأزهر الشريف(حشمت عبدالحكم محمدين فراج،أبوبكر أحمد صديق جلال ،مرجع سابق،، ص ص٢١٣-٢١٢).

المحور الثالث: متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.

وقد تضمن هذا المحور أربع عبارات، بواقع عبارة غير واضحة الدلالة، و٣عبارات غير متحققة، وجاءت استجابات أفراد العينة عن هذا المحور على النحو التالي:

أ – العبارات غير واضحة الدلالة بالمحور الثالث:

يوضح الجدول التالي العبارة غير واضحة الدلالة بواقع متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة.

جدول (١٢)

العبارات غير واضحة الدلالة بواقع متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
١٦-	يوفر الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال نظام اتصال فعال بين الإدارات المختلفة بالأزهر الشريف وبين المستويات الإدارية المختلفة من جهة أخرى.	٠.٦٥	٠.٦٤	٠.٦١	٠.٦٣

- ويتضح من الجدول السابق ومن خلال استجابات عينة الدراسة ما يلي:
- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٦) " **يوفر الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال نظام اتصال فعال بين الإدارات المختلفة بالأزهر الشريف وبين المستويات الإدارية المختلفة من جهة أخرى**" بمستوى تحقق (٠.٦٣)وهي نسبة غير واضحة الدلالة، وكانت نسبة متوسط الاستجابة لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٦٥)، (٠.٦٤)، (٠.٦١) على الترتيب مما يشير إلى عدم توضيح أفراد العينة بمدى قدرة الأزهر الشريف علي توفير نظام اتصال فعال لإدارة الأطفال بين الإدارات المختلفة بالأزهر الشريف وبين المستويات الإدارية المختلفة من جهة أخرى وقد يرجع ذلك إلى ضعف مردود الاتصال بين الإدارات المختلفة واختزالها في توثيق المعلومات دون استخدامها لحل الأزمات الموجودة فعليا ويؤكد ذلك ما أشارت إليه إحدى الدراسات من أن الهيكل التنظيمي بالمناطق الأزهرية يتسم بالبيروقراطية وعدم توافر أسس التنظيم الإداري (سارة محمد حسين أبوحجاب،مرجع سابق، ص ص :٩٠٢،٩٠٤).

جـ – العبارات غير المتحققة بالمحور الثالث:

يوضح الجدول التالي العبارات غير المتحققة بواقع متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف من وجهة نظر أفراد العينة والتي جاءت استجاباتهم تقل على الحد الأدنى لمتوسط الثقة وهو ٠.٥٨ وهذا يدل على عدم تحقق العبارة الآتية:.

جدول (١٣)

العبارات غير المتحققة بواقع متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف

م	العبارة	نسبة متوسط استجابة العينة			
		سوهاج	الجيزة	الإسكندرية	العينة الكلية
١٨-	تتوفر الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات.	٠.٥٥	٠.٥٨	٠.٥٥	٠.٥٦
١٧ -	توجد تعليمات واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة.	٠.٥٣	٠.٥١	٠.٥٨	٠.٥٣
١٥-	يوفر الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال ومنتسبيها القدرة علي التعامل ومواجهة الأزمات.	٠.٥٣	٠.٤٩	٠.٥٣	٠.٥١

يتضح من الجدول السابق إلى أن هناك قصور لبعض الجوانب بواقع متطلبات مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف حيث جاءت استجابات أفراد العينة عنها غير متحققة وفيما يلي بيانها:

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٨) " تتوفر الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات" بنسبة (٠.٥٦) لدى إجمالي العينة وهي نسبة تدل على عدم التحقق، وكانت نسبة متوسط الاستجابات بين الفئات الثلاث محل التطبيق، لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٥٥)، (٠.٥٨)، (٠.٥٥) على الترتيب مما يدل على عدم توفر الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات وقد يرجع ذلك إلي عدم توفير الإمكانات المادية كاملة لكل الروضات كالألعاب وأجهزة الحاسب الآلي والشاشات وكذلك افتقار اغلب الروضات لمعلمات رياض أطفال متخصصات مما يسبب قصور في الإمكانيات اللازمة للتعامل مع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف.
- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٧) " توجد تعليمات واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة" بنسبة (٠.٥٣) لدى إجمالي العينة وهي نسبة تدل على عدم التحقق، وكانت نسبة متوسط الاستجابات بين الفئات الثلاث محل

التطبيق، لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٥٣)، (٠.٥١)، (٠.٥٨) على الترتيب مما يدل على عدم وجود تعليمات واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة. وقد يرجع ذلك إلي ضعف وضوح الرؤية والخطوط الرئيسية للتعامل مع الأزمات المحتملة وتركها لذاتية المختصين سواء مدير المعهد التابع له الروضة أو مدير الإدارة مرورا لرئيس الإدارة المركزية للمنطقة وصولا للقيادات العليا بقطاع المعاهد الأزهرية.

- جاءت استجابات عينة الدراسة الكلية نحو العبارة رقم (١٥) " يوفر الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال ومنتسبيها القدرة علي التعامل ومواجهة الأزمات" بنسبة (٠.٥١) لدى إجمالي العينة وهي نسبة تدل على عدم التحقق، وكانت نسبة متوسط الاستجابات بين الفئات الثلاث محل التطبيق، لمعلمات رياض الأطفال بالمناطق الأزهرية **سوهاج الجيزة الإسكندرية** (٠.٥٣)، (٠.٤٩)، (٠.٥٣) على الترتيب مما يدل على عدم توفر الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال ومنتسبيها القدرة علي التعامل ومواجهة الأزمات وقد يرجع ذلك إلي قصر التعامل مع الأزمات علي المستويات الإدارية العليا وفق طبيعة الأزهر المركزية في اتخاذ القرارات الهامة.

حساب دلالة الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد العينة للاستبانة :-

لمعرفة ما إذا كانت هناك دلالة إحصائية بين الاستجابات للمعلمات رياض الأطفال

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف المحسوبة	ف الجدولية	مستوى الدلالة عند ٠.٠٥
بين المجموعات	١١٣.١٠٢	٢	٥٦.٥٥١	٢.٢٦٢	٢.٩٩٥٧	غير دال إحصائياً ولا يوجد فروق لأن ف المحسوبة أقل من ف الجدولية
داخل المجموعات	٣٩٢٤.٣١٧	١٥٧	٢٤.٩٩٦			

بالثلاث مناطق أزهرية (سوهاج –الجيزة – الإسكندرية) نحو عبارات المحاور الثلاث من الاستبانة باستطلاع آراء العينة حول واقع الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف وكيفية التعامل معها من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال بالأزهر الشريف، تم استخدام تحليل التباين لبحث دلالة الفروق بين متوسطي استجابات العينة الثلاث ويتضح ذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (١٤) حساب دلالة الفروق الإحصائية بين استجابة أفراد العينة للاستبانة

يتضح من الجدول السابق ما يلي :-

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العينات عن عبارات المحاور الثلاث حيث تبين أنه بالبحث في الجداول عن قيمة (ف) لدرجة الحرية (٢) بين المجموعات ودرجة الحرية (١٥٧) داخل المجموعات عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، كانت (ف) الجدولية = (٢.٩٩٥٧) بينما كانت (ف) المحسوبة (٢.٢٦٢) ومن هنا فإن قيمة (ف) الجدولية أكبر من (ف) المحسيلي: وبذلك فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات العينات الثلاثة وقد يرجع ذلك إلى تشابه مجموعة من المفاهيم والقيم والأنشطة والآليات التي يتم من خلالها مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف حيث أن الثلاث مناطق الأزهرية تلتزم بتنفيذ نفس القرارات والنشرات الفنية والإدارية التي تصدر عن الإدارة العامة لرياض الأطفال بقطاع المعاهد الأزهرية بالأزهر الشريف.

نتائج الدراسة الميدانية :-

أسفرت الدراسة الميدانية عن العديد من النتائج أهمها ما يلي :-

- تبني الأزهر الشريف بصفة عامة والإدارة العامة لرياض الأطفال بقطاع المعاهد الأزهرية –خاصة– لسياسة المركزية في التعامل مع الأزمات برياض الأطفال حيث أن جميع المناطق الأزهرية تلتزم بتنفيذ نفس القرارات والنشرات الفنية والإدارية الواردة من قطاع المعاهد الأزهرية.
- ضعف عمليات التنسيق بين الجهات المعنية بالتعامل مع الأزمات في ظل قصور في نظم الاتصال وقلة فاعليتها في توفير وتبادل المعلومات مما يؤدي إلي صعوبة تحديد دقة المعلومات في ظروف الأزمات.
- وجود الكثير من الأسباب التي تؤدي إلي نشوء الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف أهمها ضعف الاستفادة من خبرات الآخرين في مواجهة الأزمات، قصور في عقد برامج تدريبية حول موضوع مواجهة الأزمات، انتشار الاعتقاد بأن عملية مواجهة الأزمات ليست ذات أهمية، قصور في تشكيل لجان لبحث الأزمة ومعرفة من تسبب في وجودها والتعامل معهم وضعف الدعم الذي تقدمه الإدارة العليا بالأزهر الشريف لمواجهة الأزمات بشكل علني، افتقاد رياض الأطفال بالأزهر الشريف إلي مناخ يشجع العاملين علي الإعلام عن الأخطاء والإنذار عن احتمال حدوث أزمة، مما يقلل فرص محاصرة الأزمة في نطاق ضيق وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها.

- يفتقد الأزهر العديد من المتطلبات اللازمة لمواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف حيث انه يوجد قصور في توفير الأزهر الشريف لإدارة رياض الأطفال نظام اتصال فعال بين الإدارات المختلفة بالأزهر الشريف وبين المستويات الإدارية المختلفة من جهة أخرى.
- تتصف أساليب مواجهة الأزمات برياض الأطفال بالأزهر الشريف بالعديد من أوجه القصور من أهمها عدم توفير فريق دائم للتعامل مع الأزمات له القدرة علي التدخل لإحداث تغيير في معالجة الأزمة اذا وصلت إلي طريق مسدود، ضعف الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات ،عدم وجود تعليمات واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة.

التوصيات :-

- بناء علي ما توصل إليه البحث من نتائج امكن التوصل إلي التوصيات التالية :-
- ضرورة تكوين فريق دائم لإدارة الأزمات برياض الأطفال بالإدارة العامة برياض الأطفال بالأزهر الشريف يتم من خلاله مواجهة الأزمة وفق المراحل الزمنية (قبل – أثناء–بعد) وقوعها فلا تقتصر مهمته علي التعامل مع الأزمات فقط بل التنبؤ بها ووضع حلول لها قبل وصولها إلي مراحل متقدمة.
- تنفيذ برامج وحزم تدريب متعلقة بإدارة الأزمات للعاملين برياض الأطفال بالأزهر الشريف لتشمل (معلمات رياض الأطفال – مدير رياض الأطفال – التوجيه – المسئولين بالإدارة –الدعم الفني لرياض الأطفال بالمناطق الأزهرية) بحيث يكون لديهم المقدرة علي مواجهة الأزمات في حال حدوثها والتعامل معها بما يقلل من آثار أضرارها أو تلاشيها نهائياً .
- الاستعانة بذوي الخبرة في مواجهة الأزمات والاستفادة من التجارب المماثلة في مواجهة الأزمات المماثلة.
- الأخذ بمبدأ التخطيط الاستراتيجي للتعامل مع الأزمات في رياض الأطفال كجزء مكمل لمبدأ التخطيط الذي يأخذه الأزهر في عمله .
- إعداد دليل استرشادي للتعامل مع الأزمات المختلفة برياض الأطفال وعرض تجارب متخذي القرار المتميزين في مواجهة الأزمات والإستفادة منها.

المراجع :-

أولاً: المراجع العربية

١. **أحمد ماهر**، إدارة الأزمات، الإسكندرية:الدار الجامعية ، ٢٠٠٠.

٢. **آلاء عبد العزيز المجحدي**،الاحتياجات التدريبية لمديرات رياض الأطفال في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة في شمال مدينة الرياض،المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية،العددالتاسع والعشرون،المجلدالعاشر،٢٠١٩.

٣. جمال محمود الخباز، محمد أحمد فؤاد مرغني، ضغوط العمل التنظيمية لدى شيوخ المعاهد الثانوية الأزهرية في ضوء بعض المتغيرات **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، الجزء الثالث، يونيو، ٢٠٠٨.

٤. **الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء** ، الكتاب السنوي، مصر في أرقام، جمهورية مصر العربية: مارس ٢٠٢٠.

٥. **حسن البزاز** ، إدارة الأزمة بين نقطتي الغليان والتحول، الطبعة الأولى، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر ، ٢٠٠١.

٦. حشمت عبدالحكم محمدين فراج،أبوبكر أحمد صديق جلال، التحليل المنظومي للقيادة الإلكترونية بالمعاهد الأزهرية ،**مجلة كلية التربية**، العدد الثامن والثلاثون،نوفمبر ٢٠١٢.

٧. **خالد عبدالله سعود** ،اتخاذ القرارات في ظروف الأزمات ،الرياض:دار الحميض،٢٠٠٦.

٨. خالد محمد الصاوي عبدالرحيم، تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى قادة المعاهد الأزهرية في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، **رسالة دكتوراه** ،كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، جامعة عين شمس،٢٠١١.

٩. درية السيد البنا، متطلبات تطبيق بعض معايير الجودة الشاملة بالتعليم الثانوي الأزهري دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، **المؤتمر العلمي الثالث لكلية التربية جامعة الأزهر بالاشتراك مع المجلس القومي للرياضة تحت عنوان الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم العالي رؤى وتجارب** في الفترة من ١٠-٢٠٠٩/٥/١١.

١٠. زينب خليل سعد القذافي ،استراتيجيات مواجهة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا ،**مجلة البحث العلمي في التربية** ، العدد الثامن عشر ، ،٢٠١٧.

١١. سارة محمد حسين أبو حجاب، خطة استراتيجية مقترحة لمواجهة بعض مشكلات إدارة المناطق التعليمية الأزهرية في ضوء ضمان معايير ضمان الجودة، **المؤتمر الأول لمركز تطوير التعليم الجامعي "التميز في الأداء الجامعي فلسفته سياسته معاييره**،الجزء الأول ،٢٠١٣.

١٢. سحر إبراهيم أحمد بكر،آليات اتخاذ القرار في إدارة الأزمات في مؤسسات ما قبل المدرسة"دراسة تحليلية"**مجلة الطفولة والتربية**،العدد الثاني عشر ،الجزء الرابع،أكتوبر،٢٠١٢.

١٣. شيماء أجمد عطية ، تصور مقترح لمراكز متخصصة في إدارة الأزمات بمرحلة رياض الأطفال،**مجلة كلية رياض الأطفال** ،جامعة بورسعيد،العدد الثاني،٢٠١٢.

١٤. عاصم محمد احمد عبدالرحمن،تطوير برامج التنمية المهنية للقيادات الإدارية بالمناطق الأزهرية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة ،**رسالةماجستير** ،معهد البحوث والدراسات العربية ،جامعة الدول العربية،٢٠١٠.

١٥. **عباس العماري**، إدارة الأزمات في عالم متغير ،الطبعة الأولى، القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر ،١٩٩٣.

١٦. عصام عبدالعزيز خليل ، واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية ،**مجلة العلوم التربوية**، العدد الثاني،الجزء الأول، أبريل ٢٠١٦.

١٧. **علاء تاج الدين محمد**، إدارة الأزمات أساليب وأسس الاستعداد والمواجهة والتعليم وتطبيقات عملية في الجامعات، جامعة جنوب الوادي بقنا ، كلية التجارة ، ٢٠٠٢.

١٨. عمر مكرم الشيشيري ، الكفاية الداخلية للتعليم الابتدائي الأزهري "دراسة ميدانية "**رسالة ماجستير**،كلية التربية ،جامعة طنطا،٢٠١٢.

١٩. العنود محمد الزين عسيري ،إدارة الأزمات في مرحلة رياض الأطفال الحكومية بمحايل عسير(تصور مقترح)،**مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس**،العدد المائة وتسعة عشر،مارس،٢٠٢٠.

٢٠. **فؤاد أبو حطب** ،**أمال صادق** ،مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم الإنسانية والتربوية والاجتماعية ،الطبعة الرابعة ،القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية،٢٠١٠.

٢١. **قاسم بن عائل الجربي** ،الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين ، القاهرة : دار الفكر العربي ، ٢٠٠٦ .

٢٢. **لي . ار . جاي**، مناهج البحث في عصر المعلومات الإلكترونية، ترجمة: سمير جاد ومهني غانم، الجيزة،:الدار العلمية، ٢٠٠٥.

٢٣. **مجدي عزيز إبراهيم**، موسوعة المعارف التربوية، القاهرة:عالم الكتب، ٢٠٠٦.

٢٤. **محسن احمد الخضيري** ، إدارة الأزمات ، القاهرة : مكتبة مدبولي ٢٠٠٢.

٢٥. محسن لبيب رزق وآخرون ،تطوير إدارة المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية،**مجلة كلية التربية** ،جامعة الأزهر ،العدد مائة وأربعون،الجزء الأول ،٢٠٠٩.

٢٦. **محمد الصيرسالم**،دارة الأزمات ، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية ،٢٠٠٨.

٢٧. **محمد رشاد الحملاوي**، التخطيط لمواجهة الأزمات، القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩٧.

٢٨. **محمد صلاح سالم** ، إدارة الأزمات والكوارث بين المفهوم النظري والتطبيق العملي ،القاهرة :عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية ، ٢٠٠٥.

٢٩. **محمد عبد الغني هلال**، مهارات إدارة الأزمات، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، ٢٠٠٤.

٣٠. **محمود خلف جاد الله**، إدارة الأزمات التعليمية، عمان: دار المسيرة، ٢٠٠٨.

٣١. **ممدوح زيدان** ، تقييم الأداء ومواجهة الأزمات ،الطبعة الأولى، القاهرة :مجموعة النيل العربية ، ٢٠٠٣.

٣٢. **نعيم إبراهيم الظاهر**، إدارة الأزمات، الطبعة الاولي،اربد: عالم الكتب الحديثة،٢٠٠٩.

٣٣. وفقي حامد أبوعلي ، التنمية الإدارية للمؤسسات التعليمية علي ضوء التغيرات والاتجاهات المعاصرة،الطبعة الأولى، الاإسكندرية:دارالوفاء ،٢٠١٤.

٣٤. وهيبة المهدي ،سوزان حسام ،الممارسات السلوكية لمديري المدارس للتعامل مع الأزمات داخل المدرسة ،**مجلة كلية التربية وعلم النفس**، جامعة عين شمس ، العدد السادس والعشرون،الجزءالرابع،٢٠٠٢.

٣٥. **يوسف احمد ابوفارة** ، إدارة الأزمات المدرسية والصفية ، القاهرة : مركز تطوير الأداء والتنمية ، ٢٠٠٩م

٣٦. يوهانسن عيد ،**المؤتمر الأول لضمان جودة التعليم بالأزهر الشريف (الواقع– التحديات –الآمال)** تحت رعاية شيخ الازهر،٢٠١٥/٣/٩،القاهرة ،مركز المؤتمرات بمدينة نصر.

المراجع الأجنبية:-

-Beirman.D"Restoring tourism destination in crisis"**Journal of vacations marketing**.vol(11)no1,2005.

Brent.W. Chaos,Crisis and Diasters:A strategic Approach To Crisis Management in Tourism In Tourism Industry,Tourism Management,2004.

Laurence Barton ,Crisis in Organization Managing&Communicating in the heat of chaos,south western,U.S.A..,1993.

Mark Hunter.,"The New Rule For Crisis Management".Harvard Business Review ,2016.

MuroKottman, guidance and counseling in the Elementary and middle schools : practical Approach WCB Landon, Brown bench mark publishers Madison, 1995.

Nitin pangarkar,"Aframework for Effective Crisis Response" **Journal Of Organizational Change Management**,Vol.29,Issue4,2016.

مواقع شبكة الإنترنت :-

- البوابة الإلكترونية للأزهر الشريف. www.azhar.eg/education .١٥/٠٥/٢٠٢٠ ٠١:٢٤ ص.