كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول تربية

تصور مقترح لإدارة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا

رسالة مقدمة من الباحثة

زينب خليل سعد القذافي

للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية

(تخصص أصول التربية)

إشـــــراف

أ.د. سوزان محمد المهدي

أستاذ أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس

د./ زينب عبد العزيز السيد

مدرس أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس

١٤٣٩هـ - ٢٠١٨ م

بسم الله الرحمن الرحيم

صدق الله العظيم

سورة النساء آية ١١٣

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول تربية

رسالة دكتوراه

اسم الطالب: زينب خليل سعد القذافي

عنوان الرسالة: تصور مقترح لإدارة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي في ليبيا

الدرجة: دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص"أصول تربية"

لجنة الإشراف:

١ – **أ.د/ سوزان محمد المهدي** أستاذ أصول التربية- كلية البنات- جامعة عين شمس

٢ – **د./ زينب عبدالعزيز السيد** مدرس أصول التربية- كلية البنات- جامعة عين شمس

تاريخ المنح / /٢٠١٨

الداراسات العُليا:

ختم الإجازة / /٢٠١٨ أجيزت الرسالة بتاريخ / /٢٠١٨

موافقة مجلس الكلية: / /٢٠١٨ موافقة مجلس الجامعة: / /٢٠١٨

جامعة عين شمس

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

إدارة الدراسات العليا

تاريخ موافقة مجلس الكلية على تشكيل لجنة الحكم والمناقشة

فحص / مناقشة في / / م، وتتكون من :

١. الأستاذ الدكتور/ .....

٢. الأستاذ الدكتور / .....

٣. الأستاذ الدكتور / .....

٤. الأستاذ الدكتور / .....

تاريخ موافقة مجلس الكلية على التوصية بمنح الطالب درجة

دكتوراه في / / م.

الموظف المختص مدير الإدارة أ.د/ وكيلة الكلية

مستخلص :

هدفت الدراسة تعرف الأسس النظرية لإدارة الأزمات التعليمية في الفكر الإداري المعاصر و تحليل واقع التعليم الثانوي في ليبيا ومشكلاته والتعرف على الظروف المجتمعية بالمجتمع الليبي وانعكاساتها على أداء مديري المدارس الثانوية، تعرف الأزمات التي تواجه التعليم الثانوي في ليبيا وكيفية التعامل معها، رصد واقع أداء مديري المدارس التعليم الثانوي في ليبيا لمواجهة الأزمات التعليمية من وجهة نظر المعلمين، وضع تصور مقترح لتفعيل الإجراءات المتبعة لمديري المدارس الثانوية في التعامل مع الأزمات التعليمية بليبيا

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستمارة مقابلة من إعداد الباحثة وتم تطبيقها على عينة من مديري بعض مدارس التعليم الثانوي بمدينة طرابلس وذلك لتشخيص الحالة الراهنة لإدارة الأزمات التعليمية.

كما استخدمت الاستبانة وتم تطبيقها علي عينة من معلمي المدارس الثانوية بمدينة طرابلس للتعرف على واقع أداء مديري مدارس التعليم الثانوي بمدينة طرابلس في التعامل مع الأزمات التعليمية.

وتناولت الدراسة الأسس النظرية لإدارة الأزمات التعليمية فى الفكر الإدارى المعاصر مع رصد واقع مرحلة التعليم الثانوي فى ليبيا ومشكلاته وهذا من الناحية النظرية، أما الجانب الميداني فقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

١- أهمية وجود سيناريوهات واستراتيجيات لمواجهة الأزمات في المدارس الثانوية بليبيا.

٢- ضرورة وجود إدارة للأزمات بكل مدرسة مع وجود فريق مدرب لإدارة الأزمات.

٣- قلة قيام المدير بتقييم خطط التعامل مع الأزمات السابقة للاستفادة منها لتفادي أي خلل.

٤- ندرة اكتشاف المدير لمظاهر الخلل التي قد تكون مؤشرًا لوقوع الأزمة.

٥- غياب الوعي التخطيطي بإدارة الأزمة في المدرسة الثانوية بصفة خاصة.

٦- ضعف مطالبة المدير بإعطاء العاملين بالمدرسة دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات.

٧- ندرة قيام المدير بعرض نماذج الأزمات المتوقعة حدوثها علي العاملين بالمدرسة للاستعداد الكامل لمواجهتها.

٨- قلة قيام مدير المدرسة بتفويض الصلاحيات لمواجهة الأزمات بالمدرسة.

٩- غياب الوعى لدى العاملين بالمدارس الثانوية بآليات التعامل مع الأزمات.

الكلمات المفتاحية : الأزمة – إدارة الأزمة – الأزمات التعليمية – التعليم الثانوى فى ليبيا.

شكر وتقدير

الحمد لله على نعمه، والشكر على فضله، والصلاة والسلام على أفصح الخلق وأفضلهم، سيدنا محمد – صلى الله عليه و سلم – الذي أكرمه الله تعالى بالحكمة والبيان، قال تعالى:
(لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُم)(سورة إبراهيم آية ٧) و بعد....

فهذا خير مكان يعترف فيه بالفضل لذويه والعرفان بالجميل لأصحابه، فيطيب لي أن أرفع أسمى آيات الشكر والعرفان للأستاذة الدكتورة الفاضلة / سوزان محمد المهدي أستاذ الإدارة التعليمية بقسم أصول التربية بكلية البنات جامعة عين شمس، التي قبلت الإشراف على هذه الرسالة رغم كثرة مشاغلها، وكانت صبورة معي طوال فترة إعداد الرسالة، وكان لملاحظاتها وتوجيهاتها دور كبير في إتمام الدراسة، متمنية لها طول العمر ودوام الصحة والعافية، فجزاها الله عني وعن جميع طلاب العلم خير الجزاء، فقد كانت بحق نعم المعلم الجليل.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى الدكتورة / زينب عبد العزيز مدرس أصول التربية بكلية البنات لتفضلها بالإشراف على هذه الرسالة فقد كانت لإرشاداتها وتوجيهاتها القيمة أثر عظيم في إتمام هذا العمل فجزاها الله خير الجزاء، وجعل هذا العمل في ميزان حسناتها إن شاء الله.

وأتوجه بالشكر والتقدير لعضوي المناقشة الموقرين الأستاذين الفاضلين الأستاذ الدكتور نادية يوسف كمال والأستاذ الدكتور محمد صبرى حافظ اللذين قبلا تقييم الرسالة ومناقشة الطالبة، للاستفادة من توجيهاتهما السديدة، فجزاهما الله عني خير الجزاء.

ولا يفوتني في هذا المقام أن أرفع أسمى آيات الشكر والتقدير لجامعة عين شمس وبخاصة كلية البنات، على ما يسرته لي و لغيري من طلاب العلم لمواصلة الدراسة العُليا وتذليل كافة الصعوبات التي واجهتها.

كما أتقدم بالشكر وعظيم الامتنان إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بقسم أصول التربية كلية البنات، جامعة عين شمس لما بذلوه نحوي من جهد ومثابرة حتى تم إنجاز هذا العمل على النحو الذي بين أيديكم.

ويطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل مَنْ قدم لي يد العون في إظهار الرسالة بشكلها النهائي.

وأخيرًا أتقدم بوافر الشكر والعرفان لأفراد أسرتي الذين شكلوا رافدًا لا ينضب من التحفيز والتشجيع والمساندة، وكانوا سندًا لي طيلة فترة الدراسة و لولا جهدهم وتعاونهم ما كان لهذه الدراسة ان تخرج على هذا النحو، وأخص بالذكر والدي وأخواتي حفظهم الله لي ومتعهم بالصحة والعافية وطول العمر.

وأخيرًا أشكر كل مَنْ قدم لي يد العون وأسهم في إظهار هذا العمل ولو بالكلمة الطيبة.

وما توفيق إلا من عند الله عليه توكلت وإليه أنبت فإن كنت قد أصبت فبفضل من الله تعالى وإن أخطأت فمن نفسي وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الباحثة

أولاً: محتويات الدراسة

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول **الإطار العام للدراسة**	١ – ٣٧
مقدمة	٢
مشكلة الدراسة وأسئلتها	٤
أهداف الدراسة	٦
أهمية الدراسة	٦
حدود الدراسة	٧
منهج الدراسة وأدواتها	٧
مصطلحات الدراسة	٨
الدراسات السابقة والتعليق عليها	٩
خطوات الدراسة	٣٦
الفصل الثانى **الأسس النظرية لإدارة الأزمات التعليمية فى الفكر الإدارى المعاصر**	٣٨ – ٦٦
تمهيد	٣٩
أولاً:- الإطار المفاهيمى لإدارة الأزمات	٣٩
١- نشأة مفهوم الأزمة وتطورها	٣٩
٢- مفهوم الأزمة والمفاهيم المرتبطة بها	٤٠
٣- مفهوم إدارة الأزمة التعليمية	٤٥
٤- الفرق بين إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات	٤٦
ثانياً: أنواع الأزمات وخصائصها ومراحلها وأسبابها وأساليب إدارتها	٤٨
١- أنواع الأزمات	٤٨
٢- خصائص الأزمات	٤٩
٣- مراحل إدارة الأزمات	٥٠
٤- أسباب الأزمات	٥٢
٥- أساليب إدارة الأزمات	٥٣

ثالثاً: استراتيجيات التعامل مع الأزمات ومواجهتها	٥٤
١- الأساليب التقليدية	٥٤
٢- الأساليب غير التقليدية	٥٦
٣- استراتيجيات وتكتيكات المواجهة مع الأزمة	٥٨
رابعاً: متطلبات التعامل مع الأزمات	٦١
خامساً :- المبادئ الإدارية المعاصرة فى التعامل مع الأزمات بالمؤسسات التعليمية	٦٣
الفصل الثالث **واقع مرحلة التعليم الثاوى فى ليبيا ومشكلاته (دراسة نظرية تشخيصية)**	٦٧ - ٨٧
تمهيد	٦٨
أولاً: لمحة تاريخية لنشأة وتطور التعليم الثانوى فى ليبيا	٦٨
ثانياً: مفهوم مرحلة التعليم الثانوى وأهدافها فى ليبيا	٧١
ثالثاً: أهمية مرحلة التعليم الثانوى فى ليبيا	٧٢
رابعاً: الظروف المجتمعية فى ليبيا وانعكاساتها على أداء مديرى مدارس التعليم الثانوى	٧٤
خامساً: مهام مديرى مدارس التعليم الثانوى فى ليبيا وواجباته	٧٦
سادساً: اختيار مديرى مدارس التعليم الثانوى فى ليبيا وتعينه	٧٧
سابعاً: مشكلات التعليم الثانوى فى ليبيا وأزماته	٨٠
الفصل الرابع **إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها**	٨٨ - ١١٨
تمهيد	٨٩
أولاً: أهداف الدراسة الميدانية	٨٩
ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية	٨٩
١- مجتمع الدراسة	٨٩
٢- عينة الدراسة	٩٠
٣- استمارة المقابلة المفتوحة	٩٢
٤- أداة الدراسة (الإستبانة)	٩٢
أ- خطوات بناء الإستبانة	٩٢

ب–تقنيين الإستبانة (الصدق والثبات)	٩٤
ج– إجراءات تطبيق الإستبانة	١٠١
ثالثاً: المعالجة الإحصائية	١٠١
رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية (تحليلها وتفسيرها)	١٠٢
خامساً : نتائج المقابلة المفتوحة	١١٤
سادساً : خلاصة نتائج الدراسة الميدانية	١١٧
الفصل الخامس **التصور المقترح للدراسة**	١١٩ – ١٣٠
تمهيد	١٢٠
أولاً : نتائج الدراسة بشقيها النظرى والميدانى	١٢٠
١– نتائج الدراسة النظرية	١٢٠
٢– نتائج الدراسة الميدانية	١٢٢
ثانياً: التصور المقترح	١٢٣
١– فلسفة التصور المقترح وأهدافه	١٢٣
٢– منطلقات التصور المقترح	١٢٤
٣– مكونات تصور المقترح	١٢٥
٤– أليات تنفيذ التصور المقترح	١٢٧
٥– الصعوبات التى قد تواجه تنفيذ التصور المقترح وكيفية التغلب عليها	١٢٩
المراجع	١٣١ – ١٤٤
أولاً : المراجع العربية	١٣٢
ثانياً: المراجع الأجنبية	١٤٢
ثالثاً: المواقع الإلكترونية	١٤٤

ثانياً: قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول (١)	مجتمع الدراسة	٩٠
جدول (٢)	أفراد عينة الدراسة حسب النوع	٩١
جدول (٣)	أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمى	٩١
جدول (٤)	أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	٩٢
جدول (٥)	محاور الاستبانة الأربعة وعدد عباراتها	٩٣
جدول (٦)	الإجراءات التى يتبعها المديرون لتجنب حدوث الأزمة	٩٤
جدول (٧)	الإجراءات التى يتبعها المديرون فى التعالم مع الأزمات أثناء حدوثها	٩٦
جدول (٨)	الإجراءات التى يتبعها المديرون فى التعامل مع الأزمات بعد حدوثها	٩٧
جدول (٩)	المعوقات التى قد تواجه مديرى المدارس فى التعامل مع الأزمات	٩٨
جدول (١٠)	مصفوفة معاملات ارتباط كل محور من محاور الاستبانة الأربعة وكذلك كل محور بالدرجة الكلية للإستبانة	٩٩
جدول (١١)	معامل الثبات بإستخدام معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الإستبانة	١٠٠
جدول (١٢)	الاستبانات الموزعة والفاقدة والعائدة والمستبعدة والصالحة من الإستبانة والنسبة المئوية لكل منهما	١٠١
جدول (١٣)	التكرارات والمتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والوزن النسبى لكل محور من محاور الإستبانة وترتيبها	١٠٢
جدول (١٤)	الإجراءات التى يتبعها المديرون لتجنب حدوث الأزمة مرتبة ترتيباً تنازلياً فى المحور الأول	١٠٣
جدول (١٥)	التكرارات والمتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والوزن النسبى لكل عبارة من عبارات المحور الثانى الإجراءات التى يتبعها المديرون فى التعامل مع الأزمات أثناء حدوثها مرتبة ترتيباً تنازلياً	١٠٥
جدول (١٦)	التكرارات والمتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والوزن النسبى لكل عبارة من عبارات المحور الثالث	١٠٧

جدول (١٧)	التكرارات والمتوسط الحسابى والانحراف المعيارى والوزن النسبى لكل عبارة من عبارات المحور الرابع المعوقات التى تواجه مديرى المدارس فى التعامل مع الأزمات مرتبة ترتيباً تنازلياً	١٠٩
جدول (١٨)	نتائج اختبار "ت" لدراسة الفروق وفقاً للمؤهل العلمى بكالوريوس أو ليسانس وأعلى من البكالوريوس أو ليسانس فى مجالات إدارة الأزمات التعليمية	١١١
جدول (١٩)	نتائج اختبار "ت" لدراسة الفروق بين الذكور والإناث	١١٢
جدول (٢٠)	الفروق فى إدارة الأزمات وفقاً لعدد سنوات الخبرة	١١٣
جدول (٢١)	استجابات مديرى المدارس عن الأزمات التى حدثت فى مدارسهم	١١٤
جدول (٢٢)	استجابات مديرى المدارس عند التعامل مع الأزمات أثناء حدوثها	١١٤
جدول (٢٣)	استجابات مديرى المدارس عن المعوقات التى واجهتهم أثناء الأزمة	١١٥

ثالثاً: قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل (١)	المراحل الرئيسية التى تمر بها إدارة الأزمات	٥١
شكل (٢)	الاستراتيجيات والتكتيكات الحديثة لمواجهة	٥٨
شكل (٣)	مكونات التصور المقترح	١٢٦

رابعاً: قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
ملحق (١)	استمارة المقابلة المفتوحة	١٤٦
ملحق (٢)	الاستبانة فى صورتها الأولية	١٤٩
ملحق (٣)	أسماء السادة المحكمين	١٥٥
ملحق (٤)	اتفاق المحكمين على عبارات الاستبانة	١٥٦
ملحق (٥)	الاستبانة فى صورتها النهائية	١٥٧
	ملخص الدراسة باللغة العربية	٢ – ٥
	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	2 – 5

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- منهج الدراسة وأدواتها
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة والتعليق عليها
- خطوات الدراسة

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

مقدمة

يشهد التعليم في معظم دول العالم أزمة حقيقية، وإن اختلفت أبعادها وتنوعت أشكالها وتفاوتت درجاتها من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى غيرها، ورغم هذا التنوع والاختلاف فإنه لا بد من التسليم بأن طبيعة العملية التعليمية ذاتها يمكن أن تضيف أبعادًا جديدة إلى هذه الأزمة، وأن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه وتتزايد يومًا بعد يوم، الأمر الذي أدى إلى تفاقم هذه الأزمة وزيادتها.

وتواجه المجتمعات المعاصرة على اختلافها العديد من الأزمات، وتتنوع هذه الأزمات بتنوع مجالاتها فمنها السياسية والاقتصادية والاجتماعية مع الأخذ في الاعتبار اختلاف مستويات تلك الأزمات في مستوى الدول أو المنظمات أو الأفراد، الأمر الذي يستوجب أن تسعى المنظمات سواء أكانت خاصة أم عامة جاهدة لتحديد أولوياتها، وإعادة صياغة العمل داخلها بصفة دائمة ومستمرة، بالإضافة إلى العمل المستمر على تطوير أساليبها ومناهجها لمواكبة التطور والتغير الحاصل ولمواجهة المواقف المتجددة.

ومع ظهور القرن الحادي والعشرين والذي يحمل في صفحاته أزمات كثيرة فقد أصبح العالم قرية صغيرة، وأصبحت ثورة المعلومات والعولمة تغزو كل أرجاء المعمورة، لذلك لا بد من وجود المدير القادر على إدارة الأزمات، التي تحدث بالمدرسة على مدار السنة وتؤثر على العملية التعليمية، وعليه أن يتسلح بسلاح المعرفة والعلم والتكنولوجيا التي غزت العالم، وعليه أن يحمل مهارات وكفايات حديثة تتناسب مع الإدارة والقيادة الحديثة وعلى رأسها قيادة ومعرفة استخدام المعلومات بصورة صحيحة حتى يتمكن السير بمؤسسته نحو التقدم والازدهار[١].

ونظرًا لتسارع وتيرة ظهور الأزمات وتعددها اهتم علماء الإدارة بموضوع إدارة الأزمات، حتى أصبحت فرعًا من فروع علم الإدارة، الأمر الذي يجسد إدارة الأزمات كرؤية متفاعلة ومتكاملة مع متطلبات الحياة المعاصرة.

وتعد إدارة الأزمات نظامٌ ستخدم للتعامل مع الحالات الطارئة عند حدوثها، بغرض التحكم في نتائجها، أو التقليل من آثارها السلبية التي يمكن أن تترتب عليها[٢].

إن مديري المدارس عليهم أن يكونوا قادرين على التغلب على محنة الأزمات التي تحدث في المؤسسة التعليمية؛ حيث إن التهديد المفاجئ للأزمة، وضيق الوقت اللازم للتغلب عليها، ونقص

---

(١) مجدي عزيز إبراهيم ، **موسوعة المعارف التربوية** ، القاهرة ، عالم الكتب ، ٢٠٠٦، صـ١٢٨.

(٢) محسن أحمد الخضيري ، **إدارة الأزمات** ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، ٢٠٠٣ ، ص١٥.

المعلومات المتعلقة بها الأمر الذي يستلزم اتخاذ قرار سريع للتصرف بإدارة الأزمات كالإنذار المبكر والسيناريوهات المتوقعة والخطة الوقائية والإدارة الموقفية في الميدان، وتوزيع الأدوار في الإغاثة وإعادة التوازن، وتأمل الدروس المستفادة(١).

ومن ثم يمكن القول بأن إدارة الأزمة تمثل إطار عمل يفيد في فحص وفهم المواقف المفاجئة وغير المتوقعة والتي تحمل بين طياتها الضغوط الشديدة والرفض والهدم للنظام القائم(٢). حيث إن الأزمات ليست في معظمها شرًا دائمًا أو تهديدًا مباشرًا للمؤسسات، بل قد يحمل في طياته فرصة إعادة اكتشاف المؤسسات لذاتها وإطلاق القدرات الإبداعية الكامنة فيها. والمدرسة باعتبارها إحدى مؤسسات المجتمع التي تعج بالحركة والحيوية تتعرض لأزمات كبيرة شأنها شأن مؤسسات المجتمع الأخرى، فالمدرسة تعتبر مناخاً تربويًا لا يخلو، بل تتفاقم فيه حدوث الأزمات أو الحالات الطارئة.

وامتدادًا لذات السياق فإن الأزمة التعليمية داخل المدرسة هي حالة مؤقتة من الضيق وعدم التنظيم وخلل في الإدارة، وتتسم بضعف قدرة المدير على مواجهة موقف معين باستخدام الطرق التقليدية في التعامل مع الموقف، وتؤدي إلى نتائج غالًبا ما تكون غير مرغوبة وبخاصة في حالة عدم وجود استعداد أو قدرة على مواجهتها(٣).

ومن ثم فالأزمة المدرسية جزء لا يتجزأ من الأزمة التعليمية باعتبارها حالات طارئة ومفاجئة تواجه مدير المدرسة في تعامله مع الطلاب والمعلمين والعاملين والتجهيزات المدرسية، وتكمن أهمية إدارة المدرسة للأزمات التعليمية في اتخاذ القرار الذي ينبع من صلب صلاحيات مدير المدرسة، حيث تتركز الأزمات في صعوبة اتخاذ القرار في الوقت المناسب(٤).

ونظرًا لتعدد أهداف العمل التعليمي من ناحية وتعدد المرتبطين به باختلاف مصالحهم واحتياجاتهم وتداخلها أحيانًا تصبح المؤسسات التعليمية مناخًا لظهور العديد من الأزمات، وعلى الرغم من أن إدارة الأزمات التعليمية قد أصبحت من الأمور الواقعة ومن السمات المميزة للحياة اليومية داخل المدرسة، إلا أن كثيرًا من القيادات المدرسية لم تتأهل للتعامل معها بصورة مناسبة، ولم تقدم تصورات مناسبة لطريقة إدارة الأزمات المدرسية.

---

(١) مجدي عزيز إبراهيم ، مرجع سابق ، ص ١٢٨.

(٢) حسن محمد حسان، محمد حسنين العجمي ، **الإدارة التربوية** ، ط٣، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠١٣، ص٣٦٧

(3) Brock, Stephen E. And Other Et Al.. **Preparing For Crisis In The Schools: A Manual. For Building School Crisis Response Teams**, Brandon: Clinical Psychology Pubishing , Com.,1996

(٤) عدنان محمد قطيط ، تطوير إدارة الأزمات بالمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية في ضوء الفكر الإداري المعاصر **رسالة ماجستير**، كلية التربية، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٤، ص ٦٣ .

ويعد التعامل مع الأزمات المدرسية أحد المحكات الرئيسة، التي يظهر فيها مدى كفاءة الإدارة في المواقف الطارئة، وهي التي تحدد وبشكل كبير قدرة مديري المدارس على تحليل الأزمة واتخاذ القرار لمواجهتها، وتتجسد تلك القدرة في تقدير موقف الأزمة، تحليل الأزمة، التخطيط العلمي للتدخل في الأزمة، التدخل الفعلي لمعالجة الأزمة. وهو الأمر الذي تجسده الحالة الليبية فيما يتعلق بنظامها التعليمي فلا نبالغ إذا قلنا إن التعليم في ليبيا برمته يمثل أزمة حقيقية وليس فقط في إدارته وإدارة مدارسه(١).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

أكدت على ما سبق الكثير من التقارير والدراسات محلية وعالمية فقد صنفت ليبيا في مراحل متأخرة جدًا في سباق التنافسية العالمية على نحو ما ورد في تقرير "٢٠١٢" والذي وقعت فيه ليبيا في المرتبة ما قبل الأخيرة تعليميًا من ١٣٩ دولة وفي المرتبة ما قبل الأخيرة أيضًا في المنطقة العربية(٢). ليدل على ضعف وانحدار مستوى التعليم في ليبيا، **وأشارت دراسة عبدالسلام القلالي** التي قدمها للمؤتمر الأول للسياسات التعليمية إلى وجود خلل واضح في مجمل العملية التعليمية، ويطال هذا الخلل إدارة هذه العملية مما يستوجب وفق ما أوصى به إجراء دراسات عن تطوير أساليب إدارة الأزمات التعليمية على نحو يجسر الفجوة ويتلافى الخلل الفادح والقصور الحادث في النظام التعليمي برمته(٣).

وحددت عواطف الصغير أزمات النظام التعليمي في ليبيا في الآتي(٤):

- ضعف وضوح أهدافه الناتج عن ضعف وضوح فلسفته أصلاً.
- نقص المباني المدرسية الصالحة – التكدس الكبير لأعداد الطلاب في الفصول الدراسية وخاصة في المدن الرئيسة – استخدام المباني المدرسية لفترتين صباحية ومسائية.
- **وأقر وزير التربية والتعليم** بأن هناك مشكلة حقيقية في التعليم، وأن وزارته غارقة في موروثات قديمة، وأكد على جملة من الحقائق تمثل مؤشرات خطيرة لتردي حالة التعليم في ليبيا منها، الزيادة المفرطة في أعداد المشتغلين بقطاع التعليم مما يشكل عبئًا على الأداء التعليمي من ناحية وعلى ميزانية الدولة من ناحية أخرى، فبعض المدارس يتجاوز فيها عدد المدرسين عدد الدارسين، نقص التخصصات ونقص التدريب وإعادة التأهيل وشكليته في حالة وجوده، ضعف مستوى التفتيش التربوي واستباحته من قبل غير الأكفاء.

---

(١) عماد ثروت رضوان، **الأزمات التعليمية (إدارتها وسبل المواجهة)**، القاهرة ، الهيئة المصرية للكتاب، ٢٠١٣، ص ص ١٢٣ – ١٢٤

(٢) المركز العالمي التنافسية والأداء ، **تقرير التنافسية العالمية سويسرا** ، جنيف ،٢٠١٢. ص ٣

(٣) عبد السلام القلالي ، المنظومة التعليمية في ليبيا **(عناصر التحليل، مواطن الإخفاق، استراتيجية التطوير)** ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الوطني للتعليم المنعقد في طرابلس ليبيا الفترة ١٥-٢٠١٢/٩/١٧ ص ١٢٠

(١) عواطف الصغير، **أزمات النظام التعليمي في ليبيا** ، موقع الراصد الليبي : وضع المدارس في ليبيا، ١٧ أكتوبر ٢٠١٣ Www.Alrassedaliby.Com