

القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا

لانا عبد المولى العنزي *

أ. د. محمد عبود الحراشة **

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، واختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٣٤٠) معلما ومعلمة. تم تطوير استبانة تكونت من محورين الأول لقياس درجة القيادة الاستباقية تضمنت (٣٢) فقرة، أما المحور الثاني فكان لقياس درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية وتضمنت (٢٩) فقرة، وذلك بعد أن تم التحقق من صدقها وثباتها. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الاستباقية من وجهة نظر المعلمين مرتفعة، وبينت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية بين مجالات القيادة الاستباقية ومجالات إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستباقية، إدارة مخاطر البيئة المدرسية، مدرء المدارس، لواء الرمثا.

* معلمة، وزارة التربية والتعليم، مديرية تربية لواء الرمثا، الأردن.

** أستاذ القيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

Proactive Leadership and its Relationship to School Environment Risk Management among Ramtha School Principals

Lana Alanzi

Teacher, Ministry Of Education, Jordan.

Muhammad Abboud Alharahsha

Prof, Aal Albayt University, Jordan.

Abstract

This study aimed to identify the degree of practicing proactive leadership and its relationship to school environment risk management among Ramtha school principals. To achieve the study objective, the descriptive correlational survey approach was used, and a simple random sample of (340) male and female teachers was selected. A questionnaire was developed consisting of two axes, the first to measure the degree of proactive leadership and included (32) paragraphs, while the second axis was to measure the degree of practicing school environment risk management and included (29) paragraphs, after verifying its validity and reliability. The study concluded that the degree of practicing proactive leadership from the teachers' point of view is high, and the results of the study showed that the degree of practicing school environment risk management from the teachers' point of view was high. The results of the study concluded that there is a positive and direct correlation between the areas of proactive leadership and the areas of school environment risk management among Ramtha school principals.

Keywords: Proactive leadership, school environment risk management, school principals, Ramtha District.

المقدمة

يشهد عالم اليوم تطورات سريعة ومتغيرة في جميع نواحي الحياة الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والمعرفية، والتربوية، بفعل التقدم العلمي والتكنولوجي الهائل الذي ترافق مع التدفق السريع للمعلومات المعرفية والفكرية في جميع حقول المعرفة، وفي خضم هذه التطورات وتَعَقُّدها فإن ظهور الأزمات على اختلاف أنواعها وشدتها ومدى تأثيرها يُعد أمر طبيعي ومتوقع، لذلك تسعى المؤسسات بكافة أنواعها لتقليل وتجنب هذه الأزمات أو منع تكرارها لأنها تشكل مخاطر مختلفة تؤثر على ديمومة المؤسسة وسلامة أفرادها، وتتعرض المؤسسة التربوية كسائر المؤسسات الأخرى للعديد من المخاطر التي يمكن أن تنعكس سلباً على تحقيق أهدافها العامة والخاصة، وتشكل تهديداً مباشراً لأرواح الطلبة والمعلمين والعاملين فيها، وقد ينجم عنها أيضاً أضرار تؤثر في صحتهم وسلامتهم، ومن هذه المخاطر: المخاطر الصحية نتيجة لانتشار الأوبئة، وكذلك عدم توافر البيئة المدرسية الآمنة من مرافق وتجهيزات وتعرض جزء منها للتلف مما يعرض الطلبة للمخاطر وغيرها من المخاطر التي تتعرض لها المدارس، مما استلزم وجود قيادات تربوية تمتلك أساليب إدارية مبتكرة تستند في عملها على المنهج العلمي في التوقع لهذه المخاطر والتعامل معها بصورة دقيقة وسريعة.

لذلك فإن مواضيع القيادة باتت تتبوأ أهمية كبيرة في الفكر الإداري المعاصر، سواء أكان في المؤسسات التعليمية أم غير التعليمية، ويعود ذلك لأهميتها في العمل المؤسسي وتأثيرها على العلاقة بين الأفراد قادة ومرؤوسين، وما يترتب عن ذلك من نتائج مرتبطة بمخرجات المؤسسة ومقدار المنافسة مع مثيلاتها، ومما يدل على الاهتمام الكبير بالقيادة تعدد نظرياتها وتطورها وظهور المداخل الحديثة منها (علي والقرني، ٢٠١٧). فالقيادة الحكيمة هي التي تكون قادرة على أن تحقق إنجازات متميزة بفهمها للوضع الحالي وما قد يؤثر عليها من مستجدات، وتكون قادرة أيضاً على فهم المستقبل وتطويعه ليتلاءم مع خططها بطريقة ذكية (خيري، ٢٠١٣). ومن أبرز أنواع القيادات الجديدة التي ظهرت ما يسمى بالقيادة الاستباقية، والتي تتبنى القيام بنشاطات استباقية وإحداث التغيير الذي يؤدي إلى مخرجات إيجابية، حيث يجب أن يكون القائد استباقياً في تفكيره، وفي تخطيطه للمستقبل، من أجل الحصول على بيئة عمل آمنة، دون أن يفقد القائد تركيزه على المهام الرئيسية للعمل (Wu & Wang, 2011). حيث تميزت القيادة الاستباقية بدرجة قيامها بأنشطة وقائية تستبق أي أزمة محتملة الحدوث والسيطرة على المواقف بدلا من إبداء ردة فعل عليها، وذلك لأنها قادرة على استباق المشكلات ومنعها ووضع الحلول المناسبة لها وزيادة مقدار ونوعية الإبداع في مكان العمل. (Arandas, Idid, Liang & Chiang, 2022).

سبق ذكره عن أهمية القيادة بشكل عام والمهارات القيادية المختلفة، والقيادة الاستباقية بشكل خاص وممارستها في المدارس لها انعكاس مباشر على وقاية البيئة المدرسية بعناصرها المختلفة من المخاطر التي قد تتعرض لها من خلال وضع الاستراتيجيات الوقائية للحيلولة دون تعرض مدارسهم لأي مخاطر يتنبأ بها قادة هذه المدارس وهذا لا يتأتى إلا إذا امتلك قادة المدارس المهارات القيادية الاستباقية.

فقد أشار كران (Crant, 2000,436): أن القيادة الاستباقية هي "نمط قيادي يركز على التعامل مع التغيرات المفاجئة التي تحدث في المؤسسة، وكذلك تطبيقها على سلوك الأفراد لتمكين فرق العمل من تأدية المهام، وتحديد الواجبات والمسؤوليات بشكل مسبق." كما أشار وي ووانج (Wu & Wang, 2011) إلى أن القيادة الاستباقية هي: النمط القيادي الذي يمتلك فيه القائد مجموعة من الصفات والسلوكات الهامه منها، المبادأة الذاتية والإجراءات الريادية الموجهة للمستقبل بشكل مستمر، مما يحدث تغييرات بيئية إيجابية في المؤسسة.

وأشار جرانت واشفورد (Grant & Ashfor, 2008) إلى أن القائد الإستباقي يتمتع بخصائص عدة أبرزها، بأنه يضع أهداف فعالة موجهة نحو التغيير، يستبق المشكلات ويعمل على فهمها من خلال الحلول الاستباقية، يمارس القيادة بأساليب مختلفة مع الآخرين، ويتخذ القرار بثقة عالية دون تردد، ويسعى لتحقيق أهداف المؤسسة وما يطلب منه بفعالية عالية. كما ويتسم القائد الاستباقي بعدة سمات تمكنه من ممارسة عمله القيادي وهي بحسب أونيكويري ونوكوتشا وأولوبي (Onyekwere & Nwokocha and Ololube, 2019) وعلى النحو الآتي: المقدرة على تحمّل المسؤولية كاملة عند التعامل مع المشكلات، ووضع خطط متقنة ومحكمة عملياً وزمناً، والعمل على تطوير عمل الفريق وقيادته في حالات الطوارئ، والمقدرة على اتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع وقوع المشكلات، والقيام بتحديد مواقع الخطر في العمل ووضع أساليب لمواجهته. كما يشير باركر وكوللينز (Parker & Colins, 2010) إلى أن القيادة الاستباقية تتميز بأنها تتبنى سلوكات ونشاطات مسبقة للسيطرة على بيئة العمل وإحداث التغيير، كما أنها تدفع الأفراد لتحمل مسؤولية العمل من أجل التغيير، وتقوم القيادة الاستباقية على اتخاذ الموقف المناسب عند حلول المشكلة وقبلها، وليس الاكتفاء بردود الفعل البعيدة، فتزيد بذلك من المخرجات الإيجابية وتحدد طريقة العمل من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. كما يشير أولوبي (Ololube, 2018)، أن القيادة الاستباقية تتميز بكونها عملية تقوم فيها الإدارة بتوجيه وإرشاد المسؤولين والعمل معهم بشكل تعاوني لحل المشكلات، لذلك ينتهز القادة فرص التطوير والتغيير لإيجاد حلول للمشكلات، وتزيد من قدرة القائد على تطوير الرؤية والدافعية لدى فريق العمل من خلال القدرة على الإقناع والعمل التشاركي لانتهاز الفرص لحل المشكلات.

ونتيجة لحدوث العديد من المخاطر التي تتنوع أسبابها ما بين كوارث طبيعية أو حوادث بشرية في العقود الأخيرة، أوضحت تقارير الصحة أن الكثير من هذه المخاطر تتعلق بالبيئة المدرسية، فالطلبة داخل مدارسهم يعتمدون على رعاية البالغين لهم سواء من الجانب النفسي أو المادي، كما وأكدت التقارير الصحة أن معظم مخاطر البيئة المدرسية قد تشتمل على فئات عمرية مختلفة وخاصة تلك التي تتعلق بالإصابات والجروح وحوادث السير والحروق وتسمم الطعام وعدم صلاحية المرافق المدرسية (World Health Organization, 2023). فمصطلح المخاطر متفاوت في المعنى، حيث وضع كل مجال من مجالات العلوم عدد من الخصائص المتعلقة بالمخاطر التي يمارسها الفرد، أما من منظور اقتصادي فإن المخاطر تعرف على أنها: حالة تسبب انحراف عن الوضع الطبيعي بصورة معاكسة عن النتيجة المتوقعة (لطيفة، ٢٠١٢). وتعرف أيضاً بأنها: عبارة عن نتيجة غير مرغوبة أو غير متوقعة لقرار معين (الزعي، ٢٠١٣).

ويمكن تعريف المخاطر بأنها: إمكانية حدوث وقائع سلبية معينة في فترة معينة من الزمن بسبب ظروف معينة، ويمكن قياسها بتكرار حدوثها أو إمكانية حدوثها (رحمة، ٢٠٢٢). ويمكن تعريف مخاطر البيئة بأنها: مجموعة من التهديدات المختلفة في طبيعة المنشأ، فمنها ذات منشأ كيميائي أو منشأ فيزيائي أو منشأ بيولوجي يتعرض له الطلبة داخل بيئة المدرسة، مما يسبب لهم تهديداً على صحتهم وسلامتهم، كما وقد تحدث أضراراً للممتلكات والبيئة المدرسية) الراجحي وعثمان وأبو عامر، ٢٠١٦). ويقوم القائد التربوي على كافة المستويات بإجراء خطوات استباقية للوقاية من وقوع المخاطر والتقليل من أضرارها أو السعي لمنع حدوثها وفقاً للخطوات الآتية (إسماعيل وأحمد، ٢٠٢١):

أولاً-تقييم المخاطر: وهي مرحلة يتم فيها تحديد المخاطر من خلال العصف الذهني للتعرف واكتشاف المخاطر. ويتم أيضاً تحليل المخاطر للكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع المخاطر وتفسير حدوثها، وتقدير المخاطر للمقارنة بين المخاطر المتحققة مع المعايير المحددة وفقاً للبيانات والحقائق. ثانياً-السيطرة على المخاطر: وهي خطوة يتم فيها وصول المخاطر إلى مستوى يمكن التحكم فيها، ويتم ذلك بالتخفيض من المخاطر وقبولها، ومراجعتها وذلك بتحديث تقييمات المخاطر بشكل دوري، والتواصل بشأن المخاطر وهي خطوة تشتمل على إبلاغ المعنيين والاستعانة بالخبراء.

وقد أشارت عدد من الدراسات السابقة إلى القيادة الاستباقية وبعض منها إلى مخاطر البيئة المدرسية ومن هذه الدراسات:

أجرى أونيكويري ونيوكوتشا وأولولي (Onyejwere, Nwokcha & Ololube, 2019) دراسة في نيجيريا هدفت للكشف عن دور القيادة الاستباقية في التحول العالمي في سياسات المنظمات وإدارتها في نيجيريا، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة قصدية مكونة من (٤٩٠) عضو هيئة تدريس من جامعات الجنوب النيجري، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبانة تكونت من (٤٠) فقرة حول القيادة الاستباقية في عمليات التحول العالمي في سياسات المنظمات وعمليات الإدارة فيها. وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة بين ممارسات القيادة الاستباقية وقدرة المنظمات النيجرية على التحول للعالمية وتعزيز قدراتها الإدارية.

أجرت نعمان والشمعان (٢٠٢١) دراسة حول أثر القيادة الاستباقية على إدارة الأزمات وكانت الدراسة ميدانية على المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة منهجاً وصفيّاً مسحيّاً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية من مجتمع العاملين في جمعيات خيرية في مدينة الرياض وكان قوامها (٢٥٦) مفردة من العاملين، وخلصت الدراسة أن القيادة الاستباقية تؤثر معنوياً وإيجابياً في إدارة الأزمات.

وأجرى كل من مرسى والشمعان والعنزي (٢٠٢٢) دراسة حول الدور الوسيط لسلوكات العمل الإيجابي في العلاقة بين القيادة الأصيلة وإدارة الأزمات، وتم إجراء الدراسة على عينة تكونت من (٢٧٦) عضو هيئة تدريس بجامعة الأزهر بطريقة عشوائية، لمساعدتهم على إدارة الأزمات وتم الاستعانة بقائمة استقصاء واستخدام منهج الوصفي والتفسيري وكانت النتائج أن هنالك تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الأصيلة على إدارة الأزمات، كما أظهرت النتائج أيضاً أن سلوكيات العمل الاستباقية تؤثر في العلاقة الارتباطية الإيجابية بين القيادة الأصيلة وإدارة الأزمات.

وأجرى فرج والحارثي (٢٠٢٢) دراسة حول القيادة الاستباقية لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظر القائدات. وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدراسة، وطبقت استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والمكون من (٩٤) قائدة من قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف وكانت النتائج كالآتي: أن ممارسة القيادة الاستباقية لدى القائدات كانت بدرجة عالية جداً. وأجرت الختلان والكيلاني (٢٠٢٢) دراسة هدفت إلى معرفة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، وتكون مجتمع الدراسة من عمداء كليات الجامعة، وعميد مساعد ورئيس قسم وأعضاء من هيئة التدريس

في جامعة الكويت وعددهم (١٦٩٥). وكانت عينة الدراسة (٢٩٥) تم اختيارها بطريقة عشوائية، واختيار الاستبانة كأداة للدراسة. وكانت النتائج أن درجة وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية متوسطة، وأن أهمية وجود إجراءات إدارية للقيادة الاستباقية مرتفعة، هذا يعني الحاجة لإجراءات الإدارية للقيادة الاستباقية للوصول للريادة العالمية.

أجرى أبو حجر (٢٠١٤) دراسة للتعرف على دور القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات وهي دراسة تم تطبيقها على المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما واستخدمت قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث بلغ حجم المجتمع (٢٦٨٢) موظف بينما بلغ حجم العينة (٣٩١) مفردة وأخذت بطريقة الطبقة العشوائية. وكانت نتيجة الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات، وأن ممارسات القيادة الاستراتيجية مطبقة بنسب متوسطة من قبل قيادات المؤسسات الحكومية، وإدارة المخاطر والأزمات مطبقة بنسبة متوسطة في المؤسسات الحكومية.

وأجرى المطيري (٢٠١٩) دراسة للتعرف إلى درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، وتم اعتماد طريقة العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة الدراسة والتي تكونت من (٤٤٢) من المعلمين، وتم اختيار المنهج المسحي في الدراسة وأداة الاستبانة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة.

كما أجرت أبو خالد (٢٠٢٠) دراسة عن إدارة المخاطر في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الأمن النفسي للعاملين فيها. حيث تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وتم تطبيق استبانة على عينة عشوائية مكونة (٤٥٠) معلما في المرحلة الثانوية. وتوصلت إلى النتائج الآتية: أن مستوى إدارة المخاطر في المدارس جاءت كبيرة. وتوصلت الباحثة بوجود علاقة ارتباطية بين متوسطات أفراد العينة لمستوى إدارة المخاطر في المرحلة الثانوية ومتوسط تقديراتهم لمستوى الأمن النفسي لدى معلمها.

وأجرت الهبابة (٢٠٢٠) دراسة للتعرف إلى درجة توافر متطلبات إدارة المخاطر في المدارس الحكومية وعلاقتها بتوافر البيئة التعليمية آمنة من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي واختيرت عينة عشوائية بسيطة تكونت من (٣١١) من معلمين المدارس الحكومية في مأدبا. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات إدارة المخاطر في المدارس الحكومية جاءت متوسطة، وتبين من خلال الدراسة أيضا وجود علاقة ارتباطية بين متطلبات إدارة المخاطر وتوافر البيئة التعليمية الآمنة.

وأجرى القحطاني (٢٠٢٠) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق مديري مدارس الهيئة الملكية في الجبيل في المملكة العربية السعودية لإدارة المخاطر، وتكون مجتمع الدراسة من عينة قصدية مكونة من (٢٩) مديراً، واستخدم المنهج الوصفي المسحي لإجراء الدراسة. فأظهرت النتائج إن درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل كبيرة.

وأجرى يانج ودونج وليو (Yang, Dong & Liu, 2022) دراسة للتعرف إلى العوامل المسببة لمخاطر البيئة المدرسية الآمنة في الصين، تم اختيار المنهج النوعي لإجراء الدراسة وذلك عن طريق تحليل خطط الأمان المدرسي وإجراء مقابلات مع (١٢) مدير ومعلم، أظهرت نتائج الدراسة أن المخاطر التي تقلل من أمان المدارس هي: الكوارث الطبيعية، والصحة العامة، وتدني أمان المرافق، والحوادث والجروح، والأمن العام والتنمر المدرسي، وبينت الدراسة أن خطط المعالجة والوقاية الصينية لا زالت قاصرة عن معالجة كل مشكلات مخاطر البيئة المدرسية.

ومن خلال استعراض الباحثان للدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستباقية يتبين أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف المتغيرات والأبعاد التي تناولتها، فمن هذه الدراسات ما تناول موضوع القيادة الاستباقية وحده وبعضها تناول موضوع المخاطر لوحده، ولكن الدراسة الحالية تناولت العلاقة الارتباطية بين القيادة الاستباقية وإدارة مخاطر البيئة المدرسية.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتبين أن معظمها اتفقت على أهمية القيادة الاستباقية وأثرها في تطوير المؤسسة وحمايتها من الأزمات التي يمكن أن تواجهها، كما في دراسة نعمان والشمالان (٢٠٢١) ودراسة مرسي والشمالان والعنزي (٢٠٢٢) وهذا يتقاطع مع ما تبحث به هذه الدراسة من دور القيادة الاستباقية في توفير الحماية للمؤسسات التربوية وأفرادها من المخاطر. وتناولت بعض الدراسات الأخرى أثر إدارة المخاطر على متغيرات عدة منها: فعالية دور معلمي المدارس كما في دراسة أوان وأيكبانج (Owan& Ekbang,2018)، وتوفير بيئة تعليمية آمنة كما في دراسة الهبابة (٢٠٢٠)، وأيضا علاقتها بالأمن النفسي كما في دراسة أبو خالد (٢٠٢٠)، وركزت بعض الدراسات على جوانب عدة للمخاطر منها التخطيط لإدارة المخاطر وتنفيذها وتقييمها بالإضافة إلى أنواعها مثل دراسة المطيري (٢٠١٩) والقحطاني (٢٠٢٠)، الهبابة (٢٠٢٠).

ولقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في عدة أمور أهمها: اختيار منهج الدراسة وهو المنهج المسحي الارتباطي، وتحديد أداة مناسبة للدراسة (الاستبانة) وتحديد مجالاتها وفقراتها، وإثراء الأدب النظري للدراسة. وتميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها تناولت لموضوع درجة ممارسة مديري

مدارس لواء الرمثا للقيادة الاستباقية وعلاقتها بفاعلية الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية من وجهة نظر المعلمين، والذي لم تتناوله أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثان، لذا تعد الدراسة الحالية من الموضوعات القليلة في هذا المجال. واختلفت الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في حدودها الزمانية والمكانية ومجتمع الدراسة، حيث اعتمدت بعض الدراسات الأكاديمية في الجامعات والموظفين في المؤسسات لدراسة القيادة الاستباقية، فحين اختارت هذه الدراسة المعلمين لتمثيل مجتمع الدراسة، كما أن مجالات وفقرات القيادة الاستباقية في هذه الدراسة قد اختلفت عن الدراسات السابقة التي خاضت نفس الموضوع. وكما تشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في نوع منهج الدراسة المستخدم وهو المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وأداة الدراسة المستخدم، وطريقة اختيار العينة.

١- مشكلة الدراسة:

تُعد البيئة المدرسية من العوامل الضرورية والمؤثرة في حياة كل الأفراد العاملين في المدرسة من طلبة ومعلمين، فهي تُعد المكان الذي يتفاعل فيه الطالب والمعلم مع جميع مكونات المدرسة المادية وغير المادية، فهي تقدم لهم الأنشطة التي تعزز مهاراتهم وتؤثر في سلوكهم، مما يحقق لهم الدعم والاستقرار الصحي والنفسي بعيداً عن أي مخاطر قد تهدد أرواحهم أو تلحق الضرر بصحتهم وسلامتهم. لذلك اعتبرت البيئة المدرسية الآمنة هي من أهم خصائص المدرسة الفعالة بحيث يستطيع كل من الطلبة والمعلمين والعاملين فيها القيام في عملية التعلم والتعليم، والعمل في مناخ آمن خالي من المخاطر، وهذا لا يتوافر إلا بوجود قيادات تربوية استباقية قادرة على مواجهة الأزمات والمخاطر التي قد تنشأ عنها والعمل على تجنبها أو تقليل تكرارها. وقد أشار جاد الله (٢٠١٠)، إلى أن أسباب وقوع الأزمات في المؤسسات التربوية هي القيادات الإدارية غير الملائمة والتي لا تمتلك المقدرة على التنبؤ، وتهرب من المسؤولية، وتتجاهل الإشارات التحذيرية المبكرة، ولا تثق بمروسيها. بينما تعود مشكلة الدراسة نتيجة تكرار تعرض الطلبة في مدارس تربية لواء الرمثا إلى مخاطر قد أودت بحياتهم أو ألحقت بهم إصابات مختلفة. ومن أبرز هذه الحوادث التي وقعت في إحدى المدارس وفاة طالب يبلغ من العمر (١٤) عاماً نتيجة سقوط باب المدرسة عليه وذلك في عام (٢٠١٦)، وأيضاً تعرض الطلبة في عام (٢٠١٩) إلى حريق نتيجة تماس كهربائي، أصيب نتيجة لذلك (٢٧) طالباً ومعلماً إثر استنشاقهم الدخان المنبعث عن الحريق، وغيرها من الحوادث المختلفة التي حصلت في مدارس لواء الرمثا. وما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما علاقة ممارسة القيادة الاستباقية بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا؟

٢- أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا للقيادة الاستباقية من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟
٣. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين درجة ممارسة مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا للقيادة الاستباقية وبين إدارة مخاطر البيئة المدرسية؟

٣- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

١. تسهم الدراسة الحالية في إثراء حقل التخصص والأدب النظري المتعلق بالقيادة الاستباقية، وذلك لأنها تعد من الدراسات العربية القليلة من وجهة نظر الباحثين التي تبحث بالقيادة الاستباقية وترتبط بينها وبين عملية الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية في الأردن.
٢. تشجع هذه الدراسة التربويين في كافة المؤسسات التربوية على ممارسة السلوك الاستباقي لما له من الأثر المفيد على ديمومة المؤسسة وسلامة أفرادها.
٣. تلفت هذه الدراسة انتباه القادة التربويين لأهمية التنبؤ والاستعداد لمواجهة المخاطر المحتملة كونهم المسؤولين بالدرجة الأولى عن توفير الأمن والسلامة للطلاب والمعلمين.
٤. يؤمل من الدراسة الخروج بتوصيات ومقترحات تفيد صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير العمل الإداري.
٥. يؤمل أن تقدم الدراسة للباحثين معلومات مفيدة عن هذا المجال من نتائج ومقترحات هذه الدراسة، بالإضافة إلى إثراء المكتبة العربية بمعلومات عن القيادة الاستباقية في مجال العمل التربوي.

٤- أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا.

٥- حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا.

حدود بشرية: اقتصرَت هذه الدراسة على عينة من المعلمين في المدارس الحكومية.

حدود مكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على المعلمين في المدارس الحكومية في لواء الرمثا.

حدود زمانية: تم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2022/2023م.

المحددات: يتحدد تعميم النتائج في ضوء الخصائص السيكومترية وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.

٦- التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تضمنت الدراسة مجموعة من المصطلحات تم تعريفها على النحو الآتي:

القيادة الاستباقية: عرف جانسينيك (Gansiniec, 2018:145) القيادة الاستباقية بأنها "السلوك والاتجاه الذي يمارسه القائد الإداري من خلال المبادرة، وانتهاز الفرصة للقيام بالمهام، واستخدام الخطوات العلمية الصحيحة للوصول لحلول للمشكلات، وذلك بالعمل المستمر والبحث عن فرص لتوسيع مصادر المعرفة".

وتُعرف القيادة الاستباقية إجرائياً: بأنها مقدرة القائد على التعامل مع الأزمات المحتملة والمخاطر التي قد تنشأ عنها، وذلك بالتنبؤ بها والمبادرة لوضع حلول استراتيجية لاحتوائها ومنع حدوثها. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المجد لهذه الدراسة والمحدد في المجالات الآتية (الرؤية والاستراتيجية، وتمكين المعلمين، والإبداع، واتخاذ القرار وتقويمه).

الرؤية الاستراتيجية: هي مقدرة القائد (مدير/ة / المدرسة) على صياغة السياسات والأساليب والخطط من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها بأقل وقت ممكن وبأقل جهد مبذول. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المجد لهذه الدراسة والمحدد في الفقرات الواردة في الاستبانة تحت هذا المجال (من فقرة رقم ١ - فقرة رقم ٧).

تمكين المعلمين: منح القائد (مدير/ة / المدرسة) المعلمين السلطة والمسؤولية معاً عند التصرف لمعالجة المشكلات، مما يترتب على ذلك زيادة الثقة بمقدرات المعلم على التعامل الصحيح مع هذه المشكلات، وتحمله للنتائج المترتبة على ذلك. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على

المقياس المعد لهذه الدراسة والمحدد في الفقرات الواردة في الاستبانة تحت هذا المجال (من فقرة رقم ٨ - فقرة رقم ١٦).

الإبداع: مقدرة القائد (مدير/ة / المدرسة) على طرح أفكار جديدة لم تطرح من قبل، يتميز بها القائد الاستباقي الذي يستخدم إبداعه في تطوير مهارته لإيجاد حلول سريعة وجذرية لمواجهة المشكلات الطارئة. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذه الدراسة والمحدد في الفقرات الواردة في الاستبانة تحت هذا المجال (من فقرة رقم ١٧ - فقرة رقم ٢٣).

اتخاذ القرار وتقويمه: مقدرة القائد (مدير/ة / المدرسة) على تقييم البدائل واختيار مسار العمل بناءً على تحليل المعلومات وتقدير الاحتمالات استناداً إلى تقويمه للنتائج المتوقعة. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذه الدراسة والمحدد في الفقرات الواردة في الاستبانة تحت هذا المجال (من فقرة رقم ٢٤ - فقرة رقم ٣٢).

المخاطر: بأنها مجموعة من الأحداث التي تشكل حاجزاً أمام العاملين في المؤسسة، فتحول دون قيامهم بأداء أعمالهم وتحقيق أهداف مؤسستهم (المعاينة والحموري، ٢٠١٣).

البيئة المدرسية: هي كل ما يحيط بالمتعلم داخل المدرسة من موارد وإمكانات مادية وبشرية (الشهري، ٢٠٢٢).

وتعرف مخاطر البيئة المدرسية إجرائياً: مجموعة الأحداث التي يمكن أن يتعرض لها الطلبة والمعلمين والعاملين داخل المدرسة أو خارجها، وينجم عنها أمراض جسدية أو نفسية أو قد تؤدي بأرواحهم وفقاً للعوامل المسببة لها، وتختلف في شدتها، ومدى خطورتها، ومدىها الزمني. وتقاس بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذه الدراسة والمحدد في المجالات الآتية: (التخطيط لإدارة المخاطر، وتنفيذ سياسة إدارة المخاطر، والإشراف والمتابعة لإدارة المخاطر، وتقييم إدارة المخاطر).

٧- منهجية الدراسة:

أتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. حيث تم تصميم أداة الدراسة مقسمة إلى ثلاثة أجزاء وهي: (الجزء الأول للبيانات الشخصية، والجزء الثاني لقياس درجة ممارسة القيادة الاستباقية، والجزء الثالث لقياس درجة ممارسة الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية).

القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا..... العنزي، أ. د. د. الحراشنة

مجتمع: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا في الأردن، وبلغ عددهم (٢٤٢٧) معلماً ومعلمة والذين هم على رأس عملهم أثناء تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، وذلك وفقاً لإحصائيات مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا، ٢٠٢٣.

٨- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة حيث بلغت (٣٤٠) معلماً ومعلمة من مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا.

٩- أداة الدراسة:

تم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة مكونة من محورين الأول فقد تكون من (٣٢) فقرة لقياس درجة ممارسة القيادة الاستباقية موزعة على أربعة مجالات وهي (الرؤية والاستراتيجية، تمكين المعلمين، الإبداع، اتخاذ القرار وتقويمه)، وتكون المحور الثاني من (٢٩) فقرة لقياس درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية موزعة على أربعة مجالات وهي (التخطيط لإدارة المخاطر، تنفيذ سياسات إدارة المخاطر، الإشراف والمتابعة لإدارة المخاطر، تقييم إدارة المخاطر)، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة منها دراسة (المطيري ٢٠١٩)؛ ودراسة الهباهبة ٢٠٢٠ ؛ ودراسة القحطاني ٢٠٢٠؛ ودراسة فرج والحارثي، ٢٠٢٢).

١٠- صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة وذلك بعرضها في صورتها الأولية والمكونة من (٥٧) فقرة على (١١) محكماً من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة في الإدارة التربوية، وأصول التربية، واللغة العربية في جامعة آل البيت، وجامعة الزيموك وجامعة جدارا وجامعة البلقاء التطبيقية وجامعة فيلادلفيا. ولقد طلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة وذلك من حيث درجة ملائمة كل فقرة من فقراتها للمجال الذي تنتمي إليه، ودرجة وضوح كل فقرة، وسلامة صياغتها اللغوية، وملائمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح ما يراه كل محكم وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة. وبعد استعادة النسخ المحكمة تم تعديل بعض فقرات الاستبانة وحذف وإضافة بعضها، ودمج بعضها الآخر في ضوء آراء المحكمين بحيث أصبح عدد فقراتها (٦١) فقرة بصورتها النهائية، بعد أن كانت (٥٧) فقرة بصورتها الأولية.

فقد تكون محور القيادة الاستباقية بصورته الأولية من (٣٢) فقرة، واستقر المحور بصورته النهائية على (٣٢) فقرة بعد تعديل الصياغة وضبط الفقرات، وتكون محور إدارة مخاطر البيئة المدرسية بصورته الأولية من (٢٥)، واستقر المحور بصورته النهائية بعد إجراء اللازم حسب ملاحظات المحكمين على (٢٩) فقرة. **ثبات الأداة:** تم التحقق من ثبات الأداة وذلك من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا والجدول (١) يبين ذلك.

الجدول (١):

معامل الاتساق الداخلي ألفا (Alpha) لمقياس القيادة الاستباقية وإدارة مخاطر البيئة المدرسية

المحاور	المجالات	معامل كرونباخ ألفا
القيادة الاستباقية	الرؤية والاستراتيجية	0.88
	تمكين المعلمين	0.86
	الابداع	0.89
	اتخاذ القرار وتقويمه	0.92
إدارة مخاطر البيئة المدرسية	التخطيط لإدارة المخاطر	0.94
	تنفيذ سياسات إدارة المخاطر	0.91
	الاشراف والمتابعة لإدارة المخاطر	0.87
	تقييم إدارة المخاطر	0.88

يبين الجدول (١) إن معاملات الثبات جاءت مرتفعة وتراوح بين (0.88 – 0.94) وهي مرتفعة ومقبولة لغايات البحث العلمي.

المعالجة الإحصائية: تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة

على النحو التالي:

- للإجابة عن السؤال الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل الارتباط بيرسون.
- وللتعرف إلى درجة ممارسة القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديرو مدارس لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين، أعتمد الباحثان المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم إلى تقدير المتوسطات الحسابية، وذلك

القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا..... العنزي، أ. د. الحراشة

بتقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بالاعتماد على المعادلة التالية وهي معيار التصحيح

$$\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل} / \text{عدد المستويات} = 3 - 1/3 = 2/3 = 0.66$$

$$\text{المدى الأول} = 0.66 + 1 = 1.66$$

$$\text{المدى الثاني} = 0.66 + 1.66 = 2.33$$

$$\text{المدى الثالث} = 0.66 + 2.33 = 3$$

ومن ثم أصبحت التقديرات كالآتي:

١- أقل من أو يساوي (١.٦٦) مؤشراً منخفضاً.

٢- أكبر أو تساوي (١.٦٧) وأقل من أو تساوي (٢.٣٣) مؤشراً متوسطاً.

٣- أكبر أو تساوي (٢.٣٤) مؤشراً مرتفعاً.

نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية وحسب تسلسل أسئلتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء

الرمثا للقيادة الاستباقية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري

مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا للقيادة الاستباقية من وجهة نظر المعلمين؟، والجدول (٢)

يوضح ذلك

الجدول (٢):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا للقيادة

الاستباقية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢	تمكين المعلمين.	٢.٤٧	0.44	مرتفعة
2	١	الرؤية والاستراتيجية.	2.46	0.46	مرتفعة
3	٤	اتخاذ القرار وتقويمه.	2.45	0.48	مرتفعة
3	٣	الإبداع.	2.45	0.49	مرتفعة
		الكلية	2.46	0.43	مرتفعة

يبين الجدول (٢) أن درجة ممارسة مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا للقيادة الاستباقية من وجهة نظر المعلمين، جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (2.46)، وانحراف معياري (٠.٤٣)، وجاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة إذ جاء بالرتبة الأولى مجال تمكين المعلمين بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٧) وانحراف معياري (٠.٤٤) وبالرتبة الثانية جاء مجال الرؤية والاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (2.46) وانحراف معياري (0.46)، أما في الرتبة الثالثة فقد جاء مجال اتخاذ القرار وتقييمه ومجال الإبداع بمتوسط حسابي بلغ (2.45)، وانحراف معياري (٠.48)، (0.49) على التوالي . وقد تفسر هذه النتيجة إلى أهمية امتلاك القائد التربوي لمقومات معينة تجعل منه قادراً معالجة المشكلات وتوقعها. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: تمكين المعلمين: لبيان درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال تمكين المعلمين تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٣) يبين ذلك.

الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتمكين المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	١1	يبين مدير المدرسة المسؤوليات المترتبة على المعلمين.	2.63	0.56	مرتفعة
2	10	يوضح مدير المدرسة المهام المترتبة على المعلمين عند أداء أعمالهم.	2.62	0.56	مرتفعة
3	9	يزود مدير المدرسة المعلمين بنظام واضح بأهداف الإدارة.	2.50	0.60	مرتفعة
٣	16	يمنح مدير المدرسة الثقة للمعلمين لإتمام أعمالهم.	2.50	0.64	مرتفعة
٥	12	يوفر مدير المدرسة الدعم الاجتماعي والشعور بالأمان للمعلمين.	2.47	0.64	مرتفعة
٦	٨	يشكل مدير المدرسة فرق عمل يشاركونهم في حل المشكلات المتوقعة.	2.43	0.65	مرتفعة
٧	١٤	ينسب مدير المدرسة بتدريب المعلمين على مهارات عدة منها (مهارات التواصل وحل المشكلات واتخاذ القرار)	2.37	0.66	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٨	١٥	يشجع مدير المدرسة المعلمين من خلال تحصيل المكافآت والحوافز لهم.	2.35	0.71	مرتفعة
٩	١٣	يفوض مدير المدرسة المعلمين باتخاذ بعض القرارات.	2.34	0.67	مرتفعة
		تمكين المعلمين	2.47	0.44	مرتفعة

يبين الجدول (٣): أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للقيادة الاستباقية في مجال تمكين المعلمين جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٤٧) وانحراف معياري (٠.٤٤)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٣٤ - ٢.٦٣) وقد جاءت الفقرة رقم (١١) والتي تنص على "يبين مدير المدرسة المسؤوليات المترتبة على المعلمين." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.63) بدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يوضح مدير المدرسة المهام المترتبة على المعلمين عند أداء أعمالهم." في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.62) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرتان رقم (9)، و(16) ونصهما "يزود مدير المدرسة المعلمين بنظام واضح بأهداف الإدارة."، و"يمنح مدير المدرسة الثقة للمعلمين لإتمام أعمالهم." بالرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (2.50) وانحراف معياري (٠.٦٠) (٠.٦٤) على التوالي وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت فقرة "يفوض مدير المدرسة المعلمين باتخاذ بعض القرارات" بالرتبة الأخيرة. وقد يُعزى ذلك لأهمية تحديد المسؤوليات في تنظيم العمل وتسهيل القيام به بعيداً عن حدوث ازدواجية في الأدوار بين المعلمين، مما يجعل لدى المعلمين الاستعداد والمقدرة التامة لتحمل تبعات المسؤولية، وانتشار ثقافة المسائلة في العمل مما يضمن الجودة في النتائج. وقد تعزى أيضاً هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس في لواء الرمثا يؤمنون بأهمية اللامركزية في اتخاذ القرارات وهذا يعود لارتفاع مستوى الثقة الإدارية بين المدير والمعلمين، والإيمان بكفاءة ومقدرة المعلمين على اتخاذ القرارات المناسبة. ونظراً لاعتماد الدراسة على الأدب النظري في تصميم أداة الدراسة فإنه لم تتشابه هذه الدراسة أو تختلف مع الدراسات السابقة.

المجال الثاني: الرؤية والاستراتيجية: لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الرؤية

والاستراتيجية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٤) يبين ذلك

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالرؤية والاستراتيجية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	٤	يحدد مدير المدرسة أهدافاً واضحة للعمل.	2.57	0.59	مرتفعة
2	7	يأخذ مدير المدرسة بنقاط القوة والضعف للمدرسة في أثناء إعداد الخطط.	2.50	0.62	مرتفعة
3	١	يعتمد مدير المدرسة منهج التفكير العلمي في صنع القرارات.	2.49	0.60	مرتفعة
4	٢	يضع مدير المدرسة الرؤية المستقبلية للمدرسة من خلال استشرافه للمستقبل.	2.45	0.61	مرتفعة
5	٣	يقوم مدير المدرسة بوضع الخطط المستقبلية لمواجهة أي مشكلة مفاجئة.	2.44	0.63	مرتفعة
6	٦	يحلل مدير المدرسة الفرص والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المدرسة.	2.42	0.62	مرتفعة
7	٥	يضع مدير المدرسة خططاً بديلة في حالة تعرض المدرسة للأزمات والمخاطر.	2.39	0.63	مرتفعة
		الرؤية والاستراتيجية	2.46	0.46	مرتفعة

يبين الجدول (٤): أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للقيادة الاستباقية في مجال الرؤية والاستراتيجية جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٤٦) وانحراف معياري (٠.٤٦)، وتراوح المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٣٩-٢.٥٧) وجاءت جميع الفقرات بدرجة مرتفعة، فقد جاءت الفقرة رقم (٤) والتي تنص على "يحدد مدير المدرسة أهدافاً واضحة للعمل" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.57) بدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص على "يأخذ مدير المدرسة بنقاط القوة والضعف للمدرسة في أثناء إعداد الخطط" في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.50) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) ونصها "يضع مدير المدرسة خططاً بديلة في حالة تعرض المدرسة للأزمات والمخاطر" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.39) بدرجة مرتفعة. ويعزى ذلك إلى أن مديري مدارس لواء الرمثا

القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا..... العنزي، أ. د. الحراشنة

يؤمنون بأهمية وجود رؤية ورسالة واضحة لكل مدرسة، منبثقة من رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم، تستطيع من خلالها تحديد أهداف عملها ضمن الخطط المدرسية وإطلاع المعلمين عليها قبل البدء بالعمل بها، مما يؤدي ذلك إلى توحيد جهود المعلمين بصورة إيجابية، ورفع مستوى أدائهم، وتعاملهم مع المستجدات الطارئة والتي يمكن أن تحدث في الميدان التربوي بصورة سهلة وسريعة. وقد يعزى ذلك أيضاً إلى امتلاك مدراء المدارس المقدرة على التعامل مع الأزمات والمخاطر الناشئة عنها، بسبب التحاقهم بدورات تدريبية وبرامج معتمدة من وزارة التربية والتعليم. ونظراً لاعتماد الدراسة على الأدب النظري في تصميم أداة الدراسة فإنه لم تتشابه هذه الدراسة أو تختلف مع الدراسات السابقة.

المجال الثالث: اتخاذ القرار وتقويمه: لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال اتخاذ القرار وتقويمه تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٥) يبين ذلك.

الجدول (٥):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات لاستجابات عينة الدراسة عن مجال اتخاذ القرار وتقويمه مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٣٢	يعدل مدير المدرسة القرار إذا لم يكن مناسباً لحل المشكلة.	٢.٥١	٠.٦١	مرتفعة
٢	٣٠	يعلن مدير المدرسة القرارات للمعلمين بصورة واضحة.	٢.٥٠	٠.٦١	مرتفعة
٣	٢٩	يختار مدير المدرسة البديل المناسب لحل المشكلة.	٢.٤٨	٠.٥٩	مرتفعة
٤	٣١	يقيم مدير المدرسة نجاح القرار في حل المشكلة نهائياً.	٢.٤٦	٠.٦٣	مرتفعة
٥	٢٥	يحدد مدير المدرسة الأسباب التي تؤدي إلى وقوع مخاطر معينة في المدرسة.	٢.٤٤	٠.٦٦	مرتفعة
٦	٢٧	يطلع مدير المدرسة على تجارب أخرى للتعامل مع حل المشكلة.	٢.٤٣	٠.٦٥	مرتفعة
٧	٢٨	يقارن مدير المدرسة بين البدائل المطروحة لحل المشكلة.	٢.٤١	٠.٦٥	مرتفعة
٨	٢٦	يدرس مدير المدرسة البدائل المطروحة لاتخاذ القرار المناسب مع المعلمين.	٢.٤٠	٠.٦٣	مرتفعة
٨	٢٤	يهتم مدير المدرسة بتحديد المشكلات المتوقعة الحدوث.	٢.٤٠	٠.٦٤	مرتفعة
		اتخاذ القرار وتقويمه	٢.٤٥	٠.٤٩	مرتفعة

يبين الجدول رقم (٥) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لقيادة الاستباقية في مجال اتخاذ القرار وتقييمه جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٤٥) وانحراف معياري (٠.٤٩)، وتراوح المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٤٠-٢.٥١). وقد جاءت الفقرة (٣٢) والتي تنص على "يعدل مدير المدرسة القرار إذا لم يكن مناسباً لحل المشكلة." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥١) بدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة (٣٠) والتي تنص على "يعلن مدير المدرسة القرارات للمعلمين بصورة واضحة." في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٠) بدرجة مرتفعة. وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرتان (26، و ٢٤) ونصهما "يدرس مدير المدرسة البدائل المطروحة لاتخاذ القرار المناسب مع المعلمين"، و"يهتم مدير المدرسة بتحديد المشكلات المتوقعة الحدوث"، بمتوسط حسابي بلغ (2.40) لكل منهما وانحراف معياري بلغ (٠.63)، (٠.64) على التوالي وبدرجة مرتفعة. ويُعزى ذلك، إلى امتلاك مديري المدارس أهم مهارة من مهارات العمل الإداري، وهي اتخاذ القرار السليم، وذلك بدراسة مدراء المدارس للمشكلة وأبعادها وحلولها والبدائل المقترحة لها، للوصول إلى البديل المناسب لمعالجة المشكلة أو تجنبها بشكل سريع، ومقدرتهم على تقبل تعديل القرار حتى يتم التوصل للحل المناسب للمشكلة، وعدم التمسك بقرار معين، كما وقد يعزى ذلك تبني الإدارة المدرسية النمط التشاركي مع المعلمين في اتخاذ القرارات، والعمل بروح الفريق بصورة منسجمة ومنفتحة على الآراء المقترحة لحل المشكلات من قبل المعلمين. ونظراً لاعتماد الدراسة على الأدب النظري في تصميم أداة الدراسة فإنه لم تتشابه هذه الدراسة أو تختلف مع الدراسات السابقة.

المجال الرابع: الابداع: لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال الابداع تم استخدام

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٦) يبين ذلك.

الجدول (٦):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الإبداع مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	١٧	يشجع مدير المدرسة المعلمين على طرح أفكار إبداعية في العمل.	2.53	0.61	مرتفعة
2	19	يتبنى مدير المدرسة أساليب جديدة تصب في مصلحة العمل.	2.47	0.64	مرتفعة
3	20	يستخدم مدير المدرسة قدرته في إدراك العلاقات بين متغيرات العمل.	2.46	0.62	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	23	يؤمن مدير المدرسة بالمشاركة والتشاور مع المعلمين في إجراءات العمل.	2.46	0.64	مرتفعة
٥	٢١	يحلل مدير المدرسة متغيرات العمل ويستخدمها بطريقة مفيدة للعمل.	2.44	0.63	مرتفعة
٥	١٨	يسعى مدير المدرسة لتطوير استخدام التقنيات الحديثة في العمل.	2.44	0.64	مرتفعة
٧	22	يستخدم مدير المدرسة مهارات التفكير الابداعي في التنبؤ بمتطلبات العمل المستقبلية.	2.32	0.68	متوسطة
		الابداع	2.45	0.49	مرتفعة

يبين الجدول (٦): أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة للقيادة الاستباقية في مجال الابداع جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٤٥) وانحراف معياري (٠.٤٩)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٣٢-٢.٥٣). وقد جاءت الفقرة رقم (١٧) والتي تنص على "يشجع مدير المدرسة المعلمين على طرح أفكار إبداعية في العمل." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.53) بدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (19) والتي تنص على "يتبنى مدير المدرسة أساليب جديدة تصب في مصلحة العمل." في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.47) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يستخدم مدير المدرسة مهارات التفكير الإبداعي في التنبؤ بمتطلبات العمل المستقبلية." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.32)، وانحراف معياري (٠.٦٨) وبدرجة متوسطة، وقد يُعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يسعون إلى تطوير بيئة التعليم وإيجاد مسارات بديلة في العمل، وذلك بزيادة دافعية المعلمين لإيجاد أفكار وحلول جديدة تساعد في التنبؤ بمتطلبات العمل المستقبلية، مما يزيد من روح المبادرة بين المعلمين ويرفع من كفاءة الأداء في العمل. وقد يُعزى ذلك لضعف بعض مديري المدارس بأحد أهم وظائف الإدارة وهي عملية التخطيط ووضع الرؤى والأهداف المستقبلية، وهذا قد يعود لضعف في امتلاك مدير المدرسة مهارة توليد الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار السابقة للتنبؤ بمستجدات العمل، والتي قد تساهم في تطوير العمل وتقلل من فرص الوقوع في المخاطر بصورة مفاجئة، وقد يُعزى سبب هذا

الضعف إلى اعتماد مديري على القرارات المتمركزة بالإدارة العليا فيما يخص الرؤى المستقبلية للعمل، مما يدل على أهمية التدريب لمديري المدارس على ممارسة مهارة التفكير الإبداعي المستقبلي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين، والجدول (٧) يوضح ذلك.

الجدول (٧):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	٣	الإشراف والمتابعة لإدارة المخاطر	2.42	0.52	مرتفعة
2	٤	تقييم إدارة المخاطر.	2.39	0.53	مرتفعة
2	٢	تنفيذ سياسة إدارة المخاطر	2.39	0.54	مرتفعة
٤	١	التخطيط لإدارة المخاطر	2.37	0.49	مرتفعة
		الكلية	2.39	0.48	مرتفعة

يبين الجدول(٧): أن درجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين، جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٣٩) وبانحراف معياري (٠.٤٨)، وجاءت جميع المجالات بدرجة مرتفعة حيث جاء بالرتبة الأولى مجال الإشراف والمتابعة لإدارة المخاطر في بمتوسط حسابي (2.42) وبانحراف معياري (٠.٥٢)، وجاء مجالي تقييم إدارة المخاطر وتنفيذ سياسة إدارة المخاطر بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي(٢.٣٩) وبانحراف معياري (٠.٥٣) لكل منها، وجاء مجال التخطيط لإدارة المخاطر بالرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وبانحراف معياري (٠.٤٩). ويعزى ذلك لحرص مديرو المدارس على توفير بيئة مناسبة وآمنة للطلبة واستباق وقوع الحوادث وتجنبها أو التقليل منها.

المجال الأول: الاشراف والمتابعة لإدارة المخاطر

لبيان تقديرات أفراد عينة الدّراسة لفقرات مجال الاشراف والمتابعة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٨) يبين ذلك.

الجدول (٨):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالاشراف والمتابعة لإدارة المخاطر مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	22	يتابع مدير المدرسة التقارير الخاصة بسير العمليات.	2.44	0.62	مرتفعة
2	٢٣	يسعى مدير المدرسة نحو تنسيق الجهود بين فرق العمل والمعنيين به.	2.43	0.61	مرتفعة
٢	20	يُطلع مدير المدرسة جميع المعنيين على سير تنفيذ العمليات.	2.43	0.63	مرتفعة
٤	٢٤	يقدم مدير المدرسة الدعم اللازم لفرق العمل والمعنيين به.	2.42	0.63	مرتفعة
٥	٢١	يشرف مدير المدرسة على فرق إدارة المخاطر.	2.41	0.63	مرتفعة
		الاشراف والمتابعة	2.42	0.52	مرتفعة

يبين الجدول (٨) أن درجة تقدير أفراد عينة الدّراسة لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لمجال الاشراف والمتابعة جاءت جميعها مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٤٢) وانحراف معياري (٠.٥٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٤١-٢.٤٤)، وقد جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يتابع مدير المدرسة التقارير الخاصة بسير العمليات." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.44) وبدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرتان رقم (٢٣)، ورقم (٢٠) ونصهما "يسعى مدير المدرسة نحو تنسيق الجهود بين فرق العمل والمعنيين به."، "يُطلع مدير المدرسة جميع المعنيين على سير تنفيذ العمليات." في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ على التوالي (2.43)، (2.43)، وانحراف معياري (0.61)، (0.63) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (21) ونصّها "يشرف مدير المدرسة على فرق إدارة المخاطر." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.41) وبدرجة مرتفعة. وقد اختلفت هذه النتيجة في مجال الإشراف والمتابعة مع دراسة المطيري (٢٠١٩) حيث جاءت النتيجة "متوسطة". وقد يعزى ذلك

إلى وجود متابعة حثيثة لدى إدارة المدرسة وسرعة في الاستجابة فيما يخص التعامل مع المخاطر، والمقدرة على التفاعل والتنسيق والتكامل مع فرق عمل حتى يتم الوصول إلى النتائج المتوقعة، وهذا يشير إلى اهتمام الإدارة بشكل كبير بصحة وسلامة الطلبة والمعلمين والمحافظة على أمن المدرسة مما يحقق الأهداف التربوية التي تسعى لوجود بيئة تعليمية صحية وآمنة.

المجال الثاني: تقييم إدارة المخاطر: لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال تقييم إدارة المخاطر تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (٩) يوضح ذلك.

الجدول (٩):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتقييم إدارة المخاطر مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	٢٥	يراجع مدير المدرسة التقارير النهائية لإدارة المخاطر مستقبلا.	2.41	0.62	مرتفعة
١	٢٦	يبين مدير المدرسة نقاط القوة والضعف للخطط السابقة.	2.41	0.65	مرتفعة
٣	29	يستخلص مدير المدرسة الدروس المستفادة لتطوير خطط إدارة المخاطر مستقبلا.	2.39	0.65	مرتفعة
٤	٢٧	يقيم مدير المدرسة إجراءات إدارة المخاطر في البيئة المدرسية.	2.38	0.64	مرتفعة
٥	28	يقيم مدير المدرسة الدورات التدريبية لإدارة المخاطر.	2.37	0.64	مرتفعة
		تقييم إدارة المخاطر	2.39	0.53	مرتفعة

يبين الجدول (٩) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لمجال تقييم إدارة المخاطر جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٣٩) وبانحراف معياري (٠.٥٣)، وتراوح المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٣٧ - ٢.٤١)، وقد جاءت الفقرتان رقم (٢٥) ورقم (٢٦) والتي تنصان على "يراجع مدير المدرسة التقارير النهائية لإدارة المخاطر مستقبلا"، و"يبين مدير المدرسة نقاط القوة والضعف للخطط السابقة." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.41) لكل منهما وبانحراف معياري (٠.٦٢)، (٠.٦٥) على التوالي وبدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (29) والتي تنص على "يستخلص

القيادة الاستباقية وعلاقتها بإدارة مخاطر البيئة المدرسية لدى مديري مدارس الرمثا..... العنزي، أ. د. د. الحراشنة

مدير المدرسة الدروس المستفادة لتطوير خطط إدارة المخاطر مستقبلاً" في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.39) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (٢٨) والتي تنص على "يقيم مدير المدرسة الدورات التدريبية لإدارة المخاطر بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.37) وبدرجة مرتفعة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة أبو خالد (٢٠٢٠) حيث جاءت نتائج مجال تقييم المخاطر بدرجة مرتفعة. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج المطيري (٢٠١٩) وأبو حجر (٢٠١٤) حيث جاءت نتائج مجال تقييم المخاطر بدرجة متوسطة. ويعود سبب ذلك لالتحاق بعض مدرّاء المدارس بالدورات التدريبية مثل دورات القيادة المتقدمة التي تبين للمدير طريقة التعامل مع متغيرات المستقبل.

المجال الثالث: تنفيذ سياسة إدارة المخاطر لبيان درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال تنفيذ سياسة إدارة المخاطر تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (١٠) يوضح ذلك.

الجدول رقم (١٠):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بتنفيذ سياسة إدارة المخاطر مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	١٧	يتخذ مدير المدرسة القرار السريع والصحيح لمعالجة المخاطر.	2.44	0.60	مرتفعة
2	18	ينفذ مدير المدرسة الخطة الموضوعة للوقاية من المخاطر بشكل دقيق.	2.40	0.65	مرتفعة
3	19	يقيم مدير المدرسة أبعاد المخاطر على الوظائف المختلفة.	2.39	0.64	مرتفعة
٣	١٦	يشرك مدير المدرسة جميع المعنيين بالوقاية من المخاطر في كافة المستويات.	2.39	0.66	مرتفعة
٥	١٥	يعمل مدير المدرسة باستمرار لرفع الجاهزية لمواجهة المخاطر.	2.38	0.64	مرتفعة
٦	١٤	يصنف مدير المدرسة المخاطر تصنيفاً دقيقاً وفقاً لمصادرها.	2.34	0.67	مرتفعة
		تنفيذ سياسة إدارة المخاطر	2.39	0.53	مرتفعة

يبين الجدول (١٠) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لمجال تنفيذ سياسة إدارة المخاطر جاءت جميعها مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٣٩) وبانحراف معياري (٠.٥٣)، وتراوح المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٣٤-٢.٤٤). وقد جاءت الفقرة رقم (١٧) والتي تنص على "يتخذ مدير المدرسة القرار السريع والصحيح لمعالجة المخاطر." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (2.44) وبدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "ينفذ مدير المدرسة الخطة الموضوعية للوقاية من المخاطر بشكل دقيق" في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.40) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "يصنف مدير المدرسة المخاطر تصنيفاً دقيقاً وفقاً لمصادرها" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.34) وبدرجة مرتفعة. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) والتي جاءت نتائج مجال تنفيذ سياسة إدارة المخاطر بدرجة مرتفعة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الهباهبة (٢٠٢٠) ودراسة المطيري (٢٠١٩) حيث جاءت نتائج مجال تنفيذ سياسة المخاطر بدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن اتخاذ القرار السليم يعدّ الركيزة الأساسية للوقاية من المخاطر أو تجنبها، ويظهر مقدرة المدير على معالجة المخاطر الطارئة بزمّن قياسي، وهذا قد يعود إلى ملاحظة المعلمين لتغير في أدوار قيادتهم من دور القيادة المتسلطة إلى دور القيادة التشاركية والديمقراطية، وقيام المدرء بالتشارك مع معلمهم الحوار والمناقشة في اتخاذ القرار، وهذا بدوره كان له الأثر في الوصول إلى القرار الجماعي والسليم، وزيادة فاعلية النتائج المتوقعة لمعالجة المخاطر.

المجال الرابع: التخطيط لإدارة المخاطر: لبيان تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات التخطيط لإدارة المخاطر تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (١١) يوضح ذلك.

الجدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالتخطيط لإدارة المخاطر مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يدرس مدير المدرسة الوضع الحالي (الداخلي والخارجي) للمدرسة لتشخيص المخاطر المحتملة.	2.51	0.59	مرتفعة
2	١٠	يقيم مدير المدرسة العمل بصورة مستمرة.	2.45	0.59	مرتفعة
3	٥	يوضح مدير المدرسة المهام للقيام بإجراءات الوقاية من المخاطر.	2.41	0.62	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	٦	يبين مدير المدرسة التعليمات الخاصة بالوقاية من المخاطر المحتملة.	2.40	0.65	مرتفعة
5	٢	يعقد مدير المدرسة شراكات مع المجتمع للوقاية من المخاطر.	2.38	0.63	مرتفعة
5	١١	يضع مدير المدرسة استراتيجية واضحة لإدارة المخاطر المتوقعة اعتماداً على الأسلوب العلمي في التفكير.	2.38	0.64	مرتفعة
٧	٩	يضع مدير المدرسة البدائل المحتملة للمخاطر.	2.37	0.63	مرتفعة
٨	١٣	يفتح مدير المدرسة قوات التواصل لسماع المقترحات حول الوقاية من المخاطر.	2.36	0.65	مرتفعة
٩	٧	ينسب مدير المدرسة أسماء المعلمين لدورات تدريبية للتعنى بالمخاطر وكيفية التعامل معها.	2.34	0.64	مرتفعة
٩	٨	يسعى مدير المدرسة لإجراء أنشطة لتدريب الطلبة على التعامل مع المخاطر المحتملة.	2.34	0.66	مرتفعة
١١	3	يشكل مدير المدرسة فرق عمل للتعنى بالمخاطر المحتملة لإدارتها.	2.33	0.68	متوسطة
١٢	12	يوثق مدير المدرسة المعلومات عن التعنى بالمخاطر ضمن قاعدة بيانات ويعمل على تحديثها.	2.32	0.66	متوسطة
١٣	4	يحلل مدير المدرسة أبعاد المخاطر على الوظائف المحتملة.	2.28	0.67	متوسطة
		التخطيط لإدارة المخاطر	2.37	0.49	مرتفعة

يبين الجدول (١١) أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة إدارة مخاطر البيئة المدرسية لجال التخطيط لإدارة المخاطر جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (٢.٣٧) وبانحراف معياري (٠.٤٩)، وتراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٢.٢٨-٢.٥١) وقد جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يدرس مدير المدرسة الوضع الحالي (الداخلي والخارجي) للمدرسة لتشخيص المخاطر المحتملة." في الرتبة الأولى وبمتوسط

حسابي بلغ (2.51) بدرجة مرتفعة، وجاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "يقيم مدير المدرسة العمل بصورة مستمرة" في الرتبة الثانية وبمتوسط حسابي بلغ (2.45) بدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (4) ونصها "يحلل مدير المدرسة أبعاد المخاطر على الوظائف المختلفة." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.28) وبدرجة متوسطة. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة القحطاني (٢٠٢٠) حيث جاءت النتائج لمجال تخطيط إدارة المخاطر بدرجة مرتفعة. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الهبابة (٢٠٢٠) ودراسة المطيري (٢٠١٩) حيث جاءت النتائج لمجال التخطيط لإدارة المخاطر بدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى وعي مديرو المدارس وإدراكهم بأهمية التخطيط المسبق للتنبؤ بالمخاطر المحتملة الحدوث في حماية الطلبة والمعلمين من المخاطر الداخلية والخارجية التي يمكن أن تهدد أمن وسلامة الطلبة، وهذا ما يتفق مع مميزات القائد الاستباقي بمقدرته على التنبؤ بمتطلبات المستقبل، والتخطيط الجيد له في ظل معطيات الحاضر للوصول إلى الإجراءات الوقائية لمنع وقوع المخاطر أو التقليل من آثارها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين القيادة الاستباقية وإدارة مخاطر البيئة المدرسية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الاستباقية وإدارة مخاطر البيئة المدرسية والجدول (١٢) يوضح ذلك.

الجدول (١٢)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة مخاطر البيئة المدرسية

المتغير	معامل الارتباط	التخطيط لإدارة المخاطر	تنفيذ سياسات إدارة المخاطر	الإشراف والمتابعة	تقييم إدارة المخاطر	الكلية
الرؤية والاستراتيجية	معامل الارتباط	(**).734	(**).735	(**).700	(**).700	(**).833
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
تمكين المعلمين	معامل الارتباط	(**).718	(**).689	(**).658	(**).654	(**).917
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000
الابداع	معامل الارتباط	(**).765	(**).712	(**).696	(**).727	(**).923
	الدلالة الإحصائية	.000	.000	.000	.000	.000

0.927 (**)	0.722 (**)	0.692 (**)	0.762 (**)	0.792 (**)	معامل الارتباط الدالة الإحصائية	اتخاذ القرار وتقويمه
0.849 (**)	0.767 (**)	0.750 (**)	0.794 (**)	0.826 (**)	معامل الارتباط	الكلية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	ر الدالة الإحصائية	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.01$).

يتبين من الجدول (١٢) وجود علاقة ارتباطية قوية وإيجابية طردية بين مجالات القيادة الاستباقية ومجالات إدارة مخاطر البيئة المدرسية. ويعزى ذلك من وجهة نظر المعلمين هذه النتيجة الإيجابية إلى ممارسة مديري المدارس أسلوب القيادة الاستباقية في التعامل مع الأزمات والمخاطر المحتملة والقائم على الأخذ بالإشارات التحذيرية لهذه المخاطر، والتعامل معها بدرجة عالية من المسؤولية من خلال فرق عمل مبدعة تتميز بالحس الاستباقي. كما وقد يُعزى ذلك إلى أن عملية تمكين المعلمين بإعطائهم السلطة لهم من قبل مديريهم وتحمل مسؤولية تبعات هذه السلطة منحت المعلمين مزيداً من الثقة بأنفسهم وقدرتهم على حلّ المشكلات المفاجئة بطريقة سريعة وصحيحة، واتخاذ القرار السليم بالوقت المناسب وإدارة المخاطر بشكل دقيق مما أدى إلى ارتفاع نسبة الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية، فضلاً عن أهمية ممارسة أبعاد القيادة الاستباقية يساهم في التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المدارس.

١١- المقترحات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يقترح الباحثان بالآتي:

- عقد ورشات تدريبية لمديري المدارس تُعنى بتنمية مهارات التفكير الإبداعي لمواجهة المتطلبات المستقبلية بشكل دوري.
- إنشاء وحدة في كل مديريات التربية والتعليم تُعنى بالوقاية من مخاطر البيئة المدرسية، مكونة من فرق عمل مدرية ومجهزه تتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي بصورة متكاملة، وتُمنح هذه الوحدة الصلاحيات التي تسمح لها باتخاذ القرار للتعامل مع المخاطر ومعالجتها.

- إنشاء قاعدة بيانات في كل مدرسة مرتبطة مع الوحدة الإدارية والتي تُعنى بالوقاية من مخاطر البيئة المدرسية في مديرية التربية والتعليم ووزارة التربية والتعليم، تتضمن معلومات عن المخاطر والأزمات المحتملة الحدوث أو التي تم التعامل معها، والعمل على تحديثها ليتسنى تقييم التقارير الصادرة عنها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو حجر، طارق (٢٠١٤). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.
- أبو خالد، جمانة (٢٠٢٠). إدارة المخاطر في المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى الأمن النفسي للعاملين فيها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، كلية التربية، غزة.
- إسماعيل، عمر وأحمد، ميسر (٢٠٢١). بناء نظام لإدارة مخاطر جودة التعليم وفق نظام إدارة المنظمات التعليمية ISO 21000:2018، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية 1 (٥)، ٦٨-٨٢.
- جاد الله، محمود (٢٠١٠). إدارة الأزمات، عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع.
- ختلان، أماني و الكيلاني، أنمار (٢٠٢٢). درجة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، مجلة كلية التربية، ٣٨ (٦)، ٢٤٩-٢٦٦ .
- خيرى، أسامة (٢٠١٣). القيادة الإدارية، دار الياة لنشر والتوزيع.
- الرفاعي، محب وعثمان، تهابي وأبو عابد، محمد (٢٠١٦). برنامج مقترح لتنمية الوعي بمخاطر البيئة المدرسية لدى طلاب المدرسة الثانوية ، مجلة علوم البيئية ، ٣٣ (١)، ٣٢١-٣٥٦.
- رحمة، زاوية (٢٠٢٢). تحليل المخاطر المهنية في بيئة العمل ودورة في تحسين الكفاءة الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالملة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، الجزائر.
- الزعبي، علي (٢٠١٣). دور إدارة الجودة الشاملة في تقليل المخاطر في قطاع التعليم العالي الأردني في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية: دراسة تطبيقية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ٦ (١١)، ٤٣-١.

- الشهري، رياض (٢٠٢٢). تطوير البيئة المدرسية في مدارس التعليم العام في ضوء خبرة المدارس العالمية بمحافظة جدة، *المجلة العربية للنشر العلمي*، ١(٤٤)، ٤٠٢-٤٣٩
- علي، محمد، والقربي، عبد الله (٢٠١٧). القيادة الخادمة لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، *المجلة الدولية للتربية*، ٦(١)، ٤٥-٦٢.
- فرج، شذى والحارثي، إيمان (٢٠٢٢). القيادة الاستباقية لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظرهن، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٦(٥٩)، ٢٨-١.
- القحطاني، عبد الله (٢٠٢٠). درجة تطبيق إدارة المخاطر لدى مديري مدارس الهيئة الملكية بالجبيل بالمملكة العربية السعودية، *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، ٢(٢)، ١١٢-١٣٤.
- لطيفة، عبدلي (٢٠١٢). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر).
- مرسي، مرفت والشمعان، خالد، والعنزي، يارا (٢٠٢٢). الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية في العلاقة بين القيادة الأصيلة وإدارة الأزمات، *مجلة العلوم التجارية والبيئة*، ١(١)، ٢٣-١.
- المطيري، خالد (٢٠١٩). درجة تطبيق إدارة المخاطر في مدارس الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- المعاينة، رولا و الحموري، صالح (٢٠١٣). إدارة الموارد البشرية، عمان دار كنوز معرفة.
- نعمان، مرفت و الشمعان، خالد (٢٠٢١). أثر القيادة الاستباقية على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية، *الإداري معهد الإدارة العامة*، الهبابة، أماني ٤٣(١٦٤)، ١٣٧-١٧٦.
- (٢٠٢٠). إدارة المخاطر في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالبيئة التعليمية الأمانة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Arandas , M ,Idid, S., Ling, L& Chiang, L. (2022). Proactive and Reactive Styles Styles of Palestinian Presidents

Leadership in Time of Crisis . Journal of Media and Information Warfare, 15(1),54-59

- Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. **Journal of Management, 26(2),435-462.**
- Gansinieć, R. (2018). **Understanding proactive leadership in crowdsourcing.** Poland Jagiellonian University Grant, M., & Ashford, J. (2008). The dynamics of proactivity at work. **Research in Organizational Behaviour, 28(2), 3–34.**
- Ololube, N. P. (2018). **Leadership use of Strategic Planning as a Tool for successful Education Management.** In N. P. Ololube (Ed), Handbook of Research on Education planning and policy Analysis (201-224).Port-Harcourt:PearlPublishers.
- Onyekwere, L.A., Nwokocha, J., & Ololube,,N. (2019). Proactive leadership and global Transformation in Organizational Policy and Management (OPM). **International Journal of Institutional Leadership,Policy and Management ,1(1),176-201.**
- Parker, k. & Collins, G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proacative behaviors. **Juornal of Management ,36(3),633-662.**
- World Health Organization. (2023). **Injuries and Violence.** Available online: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence> (accessed on 10 \1\2023)
- Wu, C., & Wang, Y. (2011). **Understanding Mobley proactive leadership,** InMobley, W.H., Wang,y., &Li,M. (Eds.). Advances in global leadership.
- Yang, J., Dong, X., & Liu, S. (2022). Safety Risks of Primary and Secondary Schools in China: Systematic Analysis Using AHP–EWMMMethod.**Sustainability,14(1),1-15**