

التمكين القيادي للشباب في قطاع التربية والتعليم وإدارة ملف الأزمات في المؤسسات العراقية

Leadership Empowerment Of Youth In The Education Sector And Crisis Management In Iraqi Institutions

م.م مروه زهير حميد الطائي Marwazuhair94@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/07/31

تاريخ القبول: 2024/06/23

تاريخ الاستلام: 2024/06/13

ملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على كيفية بناء القيادات في مواجهة الأزمات في أربيل في هذه المرحلة الصعبة ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث، وقامت الباحثة بجمع المعلومات عن المتغيرات، المنفردة والمجتمعة والدراسات السابقة، التي قامت الباحثة بإعدادها. وكانت من أهم نتائج الدراسة يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الأزمات وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (الأزمات) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.859 بين المتغيرين قيد الدراسة، $(Adjusted R Square) = 0.737$ ، وكانت من أهم توصيات الدراسة إحاطة القيادات علمًا بكل المعلومات التي تساعدهم على اتخاذ الموقف المناسب من المشكلات بدلاً من مفاجئتهم بها وتشجيع روح العمل الجماعي بين القيادات لان في ذلك ضمانه لتمسكهم واندماجهم

الكلمات المفتاحية: التمكين القيادي للشباب، إدارة ملف الأزمات، المؤسسات العراقية.

Abstract:

The study aimed to identify how to build leaders in the face of crises in Erbil at this difficult stage. The analytical descriptive approach was used in this study, and the researcher collected information about variables, individual and combined, and previous studies, which the researcher prepared. And it was one of the most important Results of the study There is a statistically significant correlation between crises and the empowerment of leaders, and that there is a direct positive relationship between the independent variable (crisis) and the dependent variable (empowering leaders), where the correlation coefficient was 0.859 between the two variables under study, and the value of the determination coefficient $(Adjusted R square) = 0.737$, and one of the most important recommendations of the study was to inform the leaders of all the information that helps them to take the appropriate position on the problems instead of surprising them with them, and to encourage the spirit of teamwork among the leaders, because this guarantees their adherence and integration.

Keywords: leadership empowerment of youth, education sector, crisis file management, Iraqi institutions, schools in the city of Arbil

1. مقدمة

إن غياب هؤلاء القادة الشباب في المؤسسات التعليمية قد يكون أحد الأسباب التي تجعل جودة التعليم والتعليم أقل بعد احتلاله، ولجنة حقوق الإنسان العليا أعلنت في هذا الصدد أن خروج البلاد من المجموعة التعليمية العالمية في مؤشر دافوس للتعليم هو نكسة للنظام التعليمي وأن مستوى التعليم ينخفض حيث أن إعلان الأمم المتحدة لعام 1985 كان سنة عالمية للشباب، مركزاً مهماً للشباب في سن الشيخوخة، الذي تحدده السياسة الاقتصادية والاجتماعية، بسبب أهمية هذه المرحلة، الشباب هم المصدر الرئيسي لقوتهم من خلال الإمكانات والطاقة التي هم عليها في بناء وتطوير، مصدر التغيير الثقافي والاجتماعي، الشباب والصغار هم صانعي التغيير عندما تستمر حياتهم في بيئة من النضج العقلي والنفسي والجسدي حيث يتم خلق الوظائف، والمشاركة في التنمية وتحقيقها، لذا عندما تتأثر عناصر خبرتهم في بلد ما، فإنهم يسمحون لهم بالتحدث خارج وطنهم، مما يساهم في هروب العقول، ويساهم في تهديد الموارد البشرية، حتى يتمكنوا من التأثير على فرص التنمية وإعادة البناء، قادة الشباب مهملون جداً لأن في المؤسسات الحكومية والخاصة، وإدارة الشؤون العامة، وإدارة المؤسسات التعليمية والتعليمية، واستثمارات وتنمية الشباب، الذين ما زالوا مهملين.

أولاً: منهجية البحث

تأتي مشكلة البحث اعتماداً على ما يلي:

- كيف يتم بناء وتمكين القيادات الشابة لمواجهة الأزمات ؟
- ما مستوى توفر القيادات الشابة في المؤسسات التي يمكن توظيفها في مواجهة الأزمات ؟
- ما مستوى الإمكانات التي تتوفر لدى هذه القيادات الشابة لمواجهة الأزمات ؟
- ما هي الأزمات التي أحاطت بأربيل وأثرت في هذا التمكين ؟
- ما هي المتغيرات في ضعف مستويات التمكين القيادي للشباب في أربيل ؟
- ما هي البرامج والحلول المقترحة لرفع مستويات التمكين القيادي للشباب في أربيل ؟

ثانياً: أهمية البحث

أهمية هذه البحث تكمن في أهمية القادة الشباب في عالمنا اليوم، الذين يلعبون دوراً متزايداً في كل المجالات، إن تطوير الرعامة الشابة والاستثمار الذي تملكه (شانا) أمر بالغ الأهمية للإدارة، في بلدنا وفي أعقاب احتلاله في عام 2003، كانت هناك مشاكل كبيرة في الظروف السياسية والعسكرية والاجتماعية المعقدة التي أثرت على أطفال المجتمع الذين انعكسوا بشكل مباشر على جيل الشباب والطلاب في جميع أنحاء الأرض من خلال الموارد، يمكنك اختيار نقاط مهمة للاختيار القصير للموضوع، بسبب الظروف السياسية والعسكرية والاجتماعية المعقدة التي فرضتها على أطفال المجتمع، عكس جيل الشباب والطلاب في جميع مجالات آريسوس، ليظهروا مدى أهمية قيادة الشباب في دمج هذه المشكلة وإيجاد الحلول التي ستخلق مخرجاً واضحاً من هذه الأزمة من خلال إصدار نسخة حقيقية، إن التراث الثقافي للشعب العراقي، الذي تعلم الكتابة من أجل كتابة هذه الرسالة، يشجع على فهم المعارف العلمية والمهارات العلمية اللازمة لإدارته، ويشدد على أهمية التعرف على البعد الفكري والنفسي والعقلي.

ثالثاً: أهداف البحث

تتجلى أهداف البحث من خلال ما يلي:

- التعرف على كيفية بناء القيادات في مواجهة الأزمات في أربيل في هذه المرحلة الصعبة؛
- التعرف على كيفية بناء وتمكين القيادات الشابة لمواجهة الأزمات؛
- التعرف على مستوى توفر القيادات الشابة في المؤسسات التي يمكن توظيفها في مواجهة الأزمات؛
- التعرف على مستوى الإمكانات التي تتوفر لدى هذه القيادات الشابة لمواجهة الأزمات؛
- التعرف على الأزمات التي أحاطت بأربيل وأثرت في هذا التمكين.

رابعا: فرضيات الدراسة

وبناء على ما سبق يمكن تأسيس فرضيات البحث على ما يلي:

❖ الفرض الرئيسي الأول

هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية.

وينتق منه ما يلي:

- الفرض الفرعي الأول: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية.
- الفرض الفرعي الثاني: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية.

❖ الفرض الرئيسي الثاني

هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

وينتق منه ما يلي:

- الفرض الفرعي الأول: هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.
- الفرض الفرعي الثاني: هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

2. الإطار النظري للبحث

1.2. مفهوم التمكين

وهو السماح للموظفين بالدخول إلى مهارات أكثر كفاءة وأكثر فعالية تم تعريفها من خلال منحهم درجة أعلى من السلطة والمسؤولية وحرية التصرف القدرة على إعطاء الموظفين سلطة اتخاذ القرار على أعمالهم معروفة أيضاً، مما يؤدي إلى شعور بالملكية يصبح أكثر كفاءة وفعالية وأكثر كفاءة ومهارة، مما يساعد على تحسين أداء المنظمة.

عرفت أيضاً أنها عملية لإعطاء الآخرين الفرصة لزيادة قدراتهم الفردية والجماعية وبذل قصارى جهدهم لمشاركة المعلومات والقرارات والمسؤوليات الإدارية وإخبارهم بوظيفة النمو والتطور والإبداع مما سبق يمكن القول أن التمكين هو مبادرة رئاسية تجاه الرؤوسين الذين يمنحهم المزيد من السلطة والصلاحيات وحرية العمل، مع توفير كل الوسائل والوسائل اللازمة، مما يؤدي إلى شعور بالملكية والأهمية.

1.1.2. أسباب ظهور التمكين

من المعروف عموماً أن معظم القرارات تكون فعالة عندما يحصل الناس على المعلومات من مكان ما مما يعني أن الموظفين على الجبهة وضد العملاء ومكاتب المبيعات يؤثرون على نجاح أو فشل الشركات التي يعملون عليها الانتقال إلى الآلة هو أحد الضمانات الرئيسية لمواصلة ومواصلة الشركات التي تساعد على تعزيز المعنويات واكتساب رضا العمال، وهذا يساعد على الارتياح الذي يساعد حرية، ويرى (أفندي 2003) أن السبب وراء حصول المنظمة على السلطة هو أن المنظمة يجب أن تستجيب بشكل أفضل للسوق، خفض عدد المستويات الإدارية في الهياكل التنظيمية، تركيز القيادة العليا على المسائل الإستراتيجية، الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ولاسيما البشرية للحفاظ على المنافسة.

2.1.2. أهمية التمكين

منذ ظهوره في أواخر ثمانينيات القرن العشرين، كان تعزيز البيئة الخارجية أمراً مهماً للعديد من التغيرات والتغيرات السريعة، وخاصة في مجال التقدم التكنولوجي، الآن تعمل المؤسسات مع عدد قليل من الأفراد، لذا عليهم أن يمنحوا كل أعضاء المؤسسة الفرصة لتحقيق أهدافهم قدر الإمكان من خلال إظهار المفاهيم المختلفة للقدرة، الهدف الأساسي هو تحفيز العمال وزيادة دافعهم للعمل، مع تركيزه على الجانب النفسي للعاملين في المقام الأول، من خلال مساعدتهم على تحقيق الإنجازات التي كانوا سيحققونها من دون الامتيازات التي منحتهم إياها القدرة.

2.2. مفهوم القيادات المدرسية

تعرف القيادات المدرسية بأنها "تلك العملية التي يتم من خلالها تأثير وإقناع العاملين وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم، والقيام بنشاط متعاون ومؤثر في مفهوم القيادات المدرسية"

كما تعرف القيادات المدرسية بأنها المسئولة الأولى عن إدارة المدارس التي يعملون على توفير البيئة التعليمية المناسبة، والمشرفون الدائمون فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية، المنسقون لجهود العاملين، في المدارس، والموجهون لهم، والمقومون لأعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية في حين تعرف القيادات المدرسية أيضاً علي أنها: قدرة القيادات المدرسية على الوعي المتزايد بالمواطنة العالمية وجعل المدرسة تنظر لنفسها من خلال علاقتها بمجتمعها الواسع والعالم الذي تنتمي البيئة

1.2.2. أهمية تطوير أداء القيادات المدرسية

- تدعيم أداء القيادات المدرسية من خلال القدرة على التغيير واستخدام الأفكار الجديدة؛
- تطوير أساليب الإدارة المدرسية والمساعدة في التكيف مع المتغيرات والتطورات المتلاحقة؛
- رفع مستوى حماس القيادات المدرسية وزيادة دافعيتهم على التعامل مع متطلبات العصر؛
- رفع مستوى مهارة العاملين في المدرسة وتمكينهم من أداء الأعمال الموكلة إليهم؛
- لتعرف على أهم المشكلات التي تواجه القيادات المدرسية وطرح الحلول المناسبة؛
- العمل على تحقيق أقصى استفادة من النظم الحديثة في إدارة العمل وتحقيق الأهداف المرجوة.

2.2.2. أهداف تطوير أداء القيادة المدرسية

- إشاعة جو من الثقة والتعاون بين القيادات المدرسية على مختلف المستويات داخل المدرسة؛
- منح القيادات المدرسية صلاحيات تمكنهم من تحقيق الأهداف والوصول إلى أعلى معدلات في الأداء للعاملين بالمدرسة؛
- المساهمة في زيادة سبل وعمليات الاتصال وحل الصراعات وإزالة الأسباب التي تؤدي إلى وقوعها وبناء اتجاهات إيجابية نحو الوظيفة وتنمية الولاء لدى العاملين.

3.2. مفهوم الأزمات

1.3.2. مفهوم الأزمة

الأزمة في اللغة العربية تعني أن الجفاف والشدة التي سببها المطر، وبالتالي الفقر والجوع، قد يعنينا بحمة الحياة، تعبير أزمة "كريز" يأتي من الكلمة اليونانية "كريسيس" مما يعني لحظة اتخاذ القرار، وهي أول تهديد في الصين بخطين، والآخر هو الفرصة، كلمة الأزمة تشير إلى لحظة حاسمة أو لحظة مهمة، كما أنها تشير إلى أهمية التغيير المفاجئ، وغالباً إلى الأسوأ. في الحضارة اليونانية القديمة، الأزمات التي تتطلب اتخاذ القرارات والأزمات هي نقاط تحول تاريخية حيث القرارات البشرية يمكن أن تحدث تغييراً جوهرياً في المستقبل، والأزمة المتصاعدة والأحداث غير المتوقعة التي تحدث في جزء من النظام أو النظام ككل يمكن أن تستمر في التراكم والتضخم، وهو ما قد يؤدي إلى أكثر من جزء من النظام.

- أزمة إدارية هي ظاهرة غير مستقرة تشكل تهديداً مباشراً لبقاء المنظمة وبقائها على قيد الحياة، وخطراً محدداً، ونقطة تحول في المواقف غير المستقرة التي تؤثر على النتائج غير المرغوبة التي تؤثر تأثيراً سلبياً على كفاءة وفعالية صانعي القرار وتؤدي إلى خسارة مادية وجسدية ومادية تؤثر سلباً على سمعة المنظمات ومركزها ومستقبلها.
- إنه حدث سلمي لا جدال فيه مهما كانت المنظمة مستعدة (المفاجأة، نقص المعلومات، فقدان السيطرة، تسارع الأحداث).
- إنها لحظة عنيفة وخفيفة من الألم في مكان آمن من عدم اليقين، وعدم المعرفة، وخلط الأسباب، والتفاعل بين الأحداث التي تعزز بعضها البعض من أجل زيادة خطورة وحجم المجهول، وبالتالي تدمير سمعة وكرامة المديرين التنفيذيين.

2.3.2. أنواع الأزمات

الرؤية والزوايا التي ينظر إليها الباحثون في الأزمات متنوعة، وهذه التعددية قد تقودنا إلى نوع من الأزمات بعد تفكير معين، لقد حددت الأزمات في الأزمات الإدارية، أزمة المشاركة السياسية، أزمة الشرعية، أزمة التوزيع، أزمة التكامل الوطني، أزمة الهوية، أزمة البيئة، أزمة الإدارة البيئية. الأزمات الأخرى إما أن تكون تهديداً داخلياً للأمن الداخلي أو الخارجي الذي يسببه صراع طويل بين القوتين ويهدد صناع القرار، بعد فترات من أزمة الزواج، على سبيل المثال، نقص العمل، نقص السلع الأساسية، نقص رأس المال، ندرة إدارية، بسبب زيادة الإنتاج، الطلب على المنتجات، وأزمات الانكماش، الأزمات الأخرى تختلف عن الأزمات العديدة التي تكون إما (أساساً) مع تحديد للأمن الدولي والسلام أو الأزمات (غير الأساسية) التي تحدد الإطار الإقليمي الذي تنشأ فيه لذا فهم يعتبرونها أزمات (وجزء) في ما يتعلق بعودة الأزمة، فإن الأزمة أيضاً متقلبة أو متقلبة، أما أنها إما سطحية أو عميقة فيما يتعلق بأعماق الأزمة، أما بالنسبة للأزمة، فهي إما

هامش أو نواة، أما أنها إما عنيفة أو هادئة، أما بالنسبة لشدة الأزمة، فهي إما شخصية أو أزمة على مستوى الإدارة، وبالنسبة لسيرة سيرتها الذاتية، فهي إما من الخارج، أو الأزمات الداخلية التي لا يمكن أن تبقى من الداخل أو مركز الأزمة.

❖ **المشكلة (Problem):** وهي تمثل مرحلة من مراحل الأزمة، ولكنها لا تمثل الأزمة بجميع جوانبها، فهي عبارة عن وضع صعب يؤدي إلى عدم القدرة على إنجاز ما يراد إنجازه فعلاً، وتظهر المشكلة بوضوح عندما نعجز في الحصول على النتائج المتوقعة من أعمالنا وأنشطتنا المختلفة؛

❖ **الكارثة (Disaster):** هناك خلط كبير بين الكارثة والأزمة، بالنظر إلى أن كلمتان مرتبطتان بشكل وثيق لدرجة أن المشكلة التي ستستمر طويلاً قد تتحول إلى كارثة، والكوارث التي غالباً ما تؤدي إلى أزمات، حيث تكون أزمة مفاجئة وكبيرة، الكارثة هي نتيجة ساحقة لا يمكن حلها، كالبضائفة، الأزمة التي لا تُعالج بشكل صحيح، والكوارث يمكن أن تكون لها عواقب؛

❖ **الحادث (Accident):** إنه اضطراب يؤثر على النظام بأكمله، المصنع، المنظمة، أو الصناعة بأكملها، وفي هذه الحالة، يجب إنهاء أو إيقاف إنتاج النظام بأكمله إلى أن تتم الإصلاحات؛

❖ **الصراع والنزاع (Conflict & Dispute):** شيء ما يحدث بسبب البنية المركزية لاختلال التوازن أو الاضطرابات التي تمثل تضارباً في الإرادة والمصالح، ومفهوم الصراع يركز على العلاقة الاجتماعية بين الأفراد، ويهيئ أسباب الصراع: الاعتقاد بوجود صراع سواء كان حقيقياً أم لا، لأن السلوك في هذه الحالة يؤثر على الإدراك ويلعب دوراً رئيسياً في وجود الصراع. -الصراع بين الأهداف والمصالح والسلوك يؤدي إلى صراع بين الأفراد وقادة مختلف المنظمات والمنظمات الاجتماعية، مثل تأثير المرض على الجسم البشري، والحل الوحيد هو شفاء جسد منظمة الصراعات. الصراع لا يشكل تهديداً مباشراً ومفتوحاً للمنظمة، بل يؤدي إلى انخفاض الأداء والأزمة؛

❖ **التهديد (Threat):** وهو علامة أو إنذار للمتاعب أو الخطر الممكن حدوثه، وهو يمثل مرحلة ما قبل الأزمة.

3.3.2. خصائص الأزمات

❖ **خصائص خاصة بالفرد:** وتشمل: (الضغط، القلق، التوتر، التهيج النفسي، الرعب، واللامبالاة).

❖ **خصائص خاصة بالمنظمات:** وتشمل: (التهديد الخطير لبقاء المنظمة، وضيق الوقت الخاص بالاستجابة، وغياب الحل الجذري

السريع

وتتوافر الخصائص الآتية:

- من الواضح أن البيانات والمعلومات التي نحتاجها في هذه الأزمة غير كافية؛
- هذه الأزمة تؤدي إلى مفاجأة كبيرة وعنيفة؛
- هذه الأزمة لها تعقيدات وتداخلات كبيرة في العناصر والأسباب؛
- حالة من الرعب والخوف في المنظمة هي نتيجة لعدم القدرة على الحكم على مستقبل المنظمة؛
- فترة الأزمة محدودة، الأزمة لن تستغرق وقتاً طويلاً؛
- حالة من الارتباك والضعف حيث لا يستطيع صنع القرار التعامل مع الأزمة والتعامل معها؛
- نظراً لعدم توازن صانعي القرار (بسبب الأزمة) فقد يتحكم بهم المتخصصون وغير المتخصصون؛

- بعض القوى التي تدعم الأزمة تدعم كل شيء يؤدي إلى تفاقم الأمور والأهم من ذلك، هم أصحاب المصلحة الذين إما في إجازة أو في وقت متأخر؛
- مصالح المنظمة مهددة في خضم الأزمة، وضغطت عليها عدة أطراف بشدة؛
- الأزمة تسبب أعراضاً لا اضطراب سلوكي.

3. الإطار التطبيقي للبحث

1.3. وصف مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين والمدرسين بقطاع التربية والتعليم في أربيل، إن قطاع التربية والتعليم هو أحد أهم الأدوات للتنمية الاجتماعية وتطور عصر النهضة في البلاد، الذي أصبح مركزاً للأبحاث والإبداع، الذي يحدث تغييراً، مثل كل القطاعات الأخرى، هذه المجموعة مثل القطاعات الأخرى، شهدت عدم كفاية التخطيط العلمي والممارسات السلبية التي أدت إلى تدهورها، وتسببت بالكثير من المشاكل والتحديات في إعادة البناء والتنمية في أربيل، مشاكل التربية والتعليم لا تزال متنوعة، ولأن المؤسسات التعليمية والتعليمية لم تخرج منها بعد.

2.3. التحليل الديموغرافي للبيانات

❖ الجنس

جدول (1): توزيع عينة البحث وفقاً للجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	166	44.7
أنثى	205	55.3
المجموع	371	100

❖ العمر

جدول (2): توزيع عينة البحث وفقاً للفئة العمرية

ت	الفئة العمرية	العدد	النسبة %
1	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	126	34.0
2	من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة	156	42.0
3	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	27	7.3
4	من 40 سنة فأكثر	62	16.7
	المجموع	371	100

❖ وفق الوظيفة

جدول (3): توزيع عينة الدراسة وفقاً للوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة %
إداري	153	41.2
مدرس	97	26.1
طالب	121	32.6
المجموع	371	100

❖ عدد سنوات الخدمة

جدول (4): توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخدمة

م	الوظيفة	العدد	النسبة %
1	أقل من 5 سنوات	153	41.2
2	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	97	26.1
3	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	121	32.6
4	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	0	0
5	20 سنة فأكثر	0	0
	المجموع	371	100

3.3. تحليل محاور الاستبيان

❖ المحور الأول: الأزمات

جدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة لعبارات محور الأزمات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
البعد الأول: (مستوى تحديد الأزمة)					
تعمل الإدارة على تحديد مستوى الأزمة بشكل سليم	4.283	0.543	0.857	1	مرتفع
تستخدم الإدارة على التحديد التهديدات الخاصة بالأزمة	4.261	0.529	0.852	2	مرتفع
تعمل المدارس على الحد من تهديدات الأزمات الخاصة	4.235	0.566	0.847	3	مرتفع
تعمل الإدارة على تحديد مستوى الأزمة بشكل سليم	4.143	0.661	0.829	10	مرتفع
تستخدم الإدارة على التحديد التهديدات الخاصة بالأزمة	4.259	0.548	0.852	2	مرتفع
تعمل المدارس على الحد من تهديدات الأزمات الخاصة	4.224	0.551	0.845	5	مرتفع
تعمل الإدارة على تحديد مستوى الأزمة بشكل سليم	4.175	0.610	0.835	8	مرتفع
تستخدم الإدارة على التحديد التهديدات الخاصة بالأزمة	4.229	0.549	0.846	4	مرتفع
البعد الثاني: (درجة التحكم في الأزمة)					
يساعد التمكين القيادي من التحكم بشكل فعال في مراحل الأزمات	4.224	0.551	0.845	5	مرتفع

المختلفة داخل المدارس					
4.175	0.610	0.835	8	مرتفع	مواجهة الأزمات بشكل سريع والتحكم في إدارتها يعتمد بشكل أساسي على تطوير وسائل التمكين القيادي داخل المدارس
4.229	0.549	0.846	4	مرتفع	تمكن أساليب التمكين القيادي من الشعور باحتمال حدوث الأزمات والتنبؤ بوقوعها
4.218	0.553	0.844	6	مرتفع	أساليب التمكين القيادي تساعد إدارة المدارس في مرحلة الاستعداد للأزمات والتجهيز لها
4.224	0.551	0.845	5	مرتفع	التوصل المستمر من قبل الإدارة تمكن من اكتشاف نقاط الضعف في إدارة المدارس ووضع خطة لمواجهة للأزمات
4.186	0.602	0.837	7	مرتفع	تقوم المدارس بتدريب الأفراد والجماعات على كيفية مواجهة الأزمات بالاستعانة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة

عند دراسة عبارات محور الأزمات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع وتبين ارتفاع مستوى الأزمات في المؤسسات التعليمية في أربيل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.216 بانحراف معياري 0.574.

❖ المحور الثاني: تمكين القيادات

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة لعبارات محور تمكين القيادات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
البعد الأول: القيادة					
يظهر القادة الشباب إحساسًا بالقوة والثقة بالنفس	4.323	0.533	0.865	1	مرتفع
يضع القادة الشباب مصلحة المدرسة أولاً قبل مصلحته الشخصية	4.143	0.673	0.829	9	مرتفع
يتصرف القادة الشباب باحترام شديد	4.181	0.608	0.836	8	مرتفع
البعد الثاني: التمكين					
تساعد القيادة من التحكم بشكل فعال في مراحل الأزمات المختلفة	4.251	0.578	0.850	6	مرتفع
مواجهة الأزمات بشكل سريع والتحكم في إدارتها يعتمد بشكل أساسي على تطوير وسائل القيادة داخل المدارس	4.270	0.538	0.854	4	مرتفع
تمكن أساليب القيادة من الشعور باحتمال حدوث الأزمات والتنبؤ بوقوعها	4.146	0.650	0.829	9	مرتفع
أساليب القيادة تساعد الإدارة في مرحلة الاستعداد للأزمات والتجهيز لها	4.256	0.547	0.851	5	مرتفع
التوصل المستمر من قبل الإدارة تمكن من اكتشاف نقاط الضعف في الإدارة ووضع خطة لمواجهة للأزمات	4.251	0.578	0.850	6	مرتفع

مرتفع	6	0.850	0.578	4.251	تقوم المدارس بتدريب الأفراد والجماعات على كيفية مواجهة الأزمات بالاستعانة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة
مرتفع	4	0.845	0.575	4.224	تمكن أساليب القيادة إدارة الجامعة من التخطيط الاستراتيجي لمحاولة تفادي وقوع الأزمات
مرتفع	6	0.850	0.578	4.251	تساعد القيادة من التحكم بشكل فعال في مراحل الأزمات المختلفة

عند دراسة عبارات تمكين القيادات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع وتبين ارتفاع مستوى تأثير تمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.238 بانحراف معياري 0.577.

4. اختبار فرضيات

1.4. مناقشة الفرض الرئيس الأول

❖ **الفرض الرئيسي الأول:** هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية. وينتق منه ما يلي:

➤ **الفرض الفرعي الأول:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية.

➤ **الفرض الفرعي الثاني:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية.

❖ **عرض ومناقشة الفرض الفرعي الأول:** والذي ينص على أن:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

جدول رقم (7) تقديرات الارتباط بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج (Model)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R Square)	معامل التحديد (Adjusted R Square)	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)
1-1	0.850	0.723	0.721	5.21410

ANOVA

النموذج (Model) 1-1	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسطات المربعات (Mean Square)	اختبار F	المعنوية (Sig.)
الانحدار (Regression)	10493.790	1	10493.790	385.988	0.000
البواقي (Residual)	4023.650	148	27.187		
الإجمالي (Total)	14517.440	149			

المعاملات (Coefficients)

T		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		البيان
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
مستوي الدلالة	قيمة	Beta	الخطأ المعياري	المعاملات	
Sig.	T		Std. Error	B	
.637	-.473		3.548	-1.678	الثابت (Constant)
.000	19.647	0.850	.152	2.979	المتغير المستقل

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (7) يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مستوى تهديد الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (مستوى تهديد الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.850 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.721 وهو ما يعني أن 72.1% من التغيرات التي تحدث في مستوى تمكين القيادات تعزي إلى مستوى تهديد الأزمة وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (مستوى تهديد الأزمة) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 2.979 %، ومما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي ينص على إنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تهديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل

❖ عرض ومناقشة الفرض الفرعي الثاني: والذي ينص على أن:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل

جدول رقم (8): تقديرات الارتباط بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الخطأ المعياري
(Model)	(R)	(R Square)	(Adjusted R Square)	(Std. Error of the Estimate)
1-2	0.836	0.698	0.696	5.44024

ANOVA

النموذج (Model)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	اختبار	المعنوية
1-2	(Sum of Squares)	(df)	(Mean Square)	F	(Sig.)
الانحدار (Regression)	10137.200	1	10137.200	342.517	0.000
البواقي (Residual)	4380.240	148	29.596		
الإجمالي (Total)	14517.440	149	10137.200		

المعاملات (Coefficients)

T		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		البيان
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
مستوي الدلالة	قيمة	Beta	الخطأ المعياري	المعاملات	
Sig.	T		Std. Error	B	

0.002	3.162		3.143	9.939	الثابت (Constant)
.000	18.507	0.836	.136	2.508	المتغير المستقل

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (8) يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (درجة التحكم في الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.836 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.696 وهو ما يعني أن 69.6 % من التغيرات التي تحدث في مستوى تمكين القيادات تعزي إلى درجة التحكم في الأزمة وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (درجة التحكم في الأزمة) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 2.508 % وما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي ينص على أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

❖ عرض ومناقشة الفرض الرئيسي الأول: والذي ينص على أن:

هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل

جدول رقم (9): تقديرات الارتباط بين الأزمات وتمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج (Model)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R Square)	معامل التحديد (Adjusted R Square)	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)
1-3	0.859	0.738	0.737	5.06550

ANOVA

النموذج (Model)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسطات المربعات (Mean Square)	اختبار F	المعنوية (Sig.)
1-2					
الانحدار (Regression)	10719.863	1	10719.863	417.777	0.000
البواقي (Residual)	3797.577	148	25.659		
الإجمالي (Total)	14517.440	149			

المعاملات (Coefficients)

البيان	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	
	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		المعاملات المعيارية	
	المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة	مستوي الدلالة	Sig.
	B	Std. Error		T		
الثابت (Constant)	-2.225	3.437		-.647	.518	
المتغير المستقل	3.015	.148	.859	20.440	.000	

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (9) يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الأزمات وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (الأزمات) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.859 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.737 وهو ما يعني أن 73.7 % من التغيرات التي تحدث في مستوى تمكين القيادات تعزى إلى الأزمات وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (الأزمات) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 3.015 % ومما سبق يتضح صحة الفرض الرئيسي الأول للدراسة والذي ينص على أنه هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

❖ الفرض الرئيسي الثاني

هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

وينتق منه ما يلي:

➤ **الفرض الفرعي الأول:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

➤ **الفرض الفرعي الثاني:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

❖ عرض ومناقشة الفرض الفرعي الأول: والذي ينص على أن:

هناك اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين مستوى تحديد الأزمة و تمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

جدول رقم (10) تقديرات الانحدار البسيط لأثر مستوى تحديد الأزمة علي تمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج (Model)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R Square)	معامل التحديد (Adjusted R Square)	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)
1-1	0.850	0.723	0.721	5.21410

ANOVA

النموذج (Model)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسطات المربعات (Mean Square)	اختبار F	المعنوية (Sig.)
1-2 (Regression)	10493.790	1	10493.790	385.988	0.000
البواقي (Residual)	4023.650	148	27.187		
الإجمالي (Total)	14517.440	149			

المعاملات (Coefficients)

البيان	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	
	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية		
	الخطأ المعياري	Beta	قيمة	مستوي الدلالة

Sig.	T		Std. Error	B	
.637	-.473		3.548	-1.678	الثابت (Constant)
.000	19.647	.850	.152	2.979	المتغير المستقل

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (10) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى تهديد الأزمة على تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة > 0.05 وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد أنه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مستوى تهديد الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (مستوى تهديد الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.850 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.721 وهو ما يعني أن 72.1 % من التغيرات التي تحدث في تمكين القيادات تعزي إلى مستوى تهديد الأزمة وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (مستوى تهديد الأزمة) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 2.979 % وما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي ينص على إنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين مستوي تهديد الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

❖ عرض ومناقشة الفرض الفرعي الثاني: والذي ينص على أن:

هناك اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

جدول رقم (11) تقديرات الانحدار البسيط لأثر درجة التحكم في الأزمة على تمكين القيادات

تقديرات الانحدار البسيط لأثر مستوى تهديد الأزمة على تمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج (Model)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R Square)	معامل التحديد (Adjusted R Square)	الخطأ المعياري (Std. Error of the Estimate)
1-2	0.836	0.698	0.696	5.44024

ANOVA

النموذج (Model)	مجموع المربعات (Sum of Squares)	درجات الحرية (df)	متوسطات المربعات (Mean Square)	اختبار F	المعنوية (Sig.)
1-2					
الانحدار (Regression)	10137.200	1	10137.200	342.517	0.000
البواقي (Residual)	4380.240	148	29.596		
الإجمالي (Total)	14517.440	149	10137.200		

المعاملات (Coefficients)

البيان	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T
	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	

المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة	مستوي الدلالة
B	Std. Error		T	Sig.
9.939	3.143		3.162	.002
2.508	.136	.836	18.507	.000

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (11) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لدرجة التحكم في الأزمة على تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة $0.05 >$ وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد أنه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (درجة التحكم في الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.850 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.721 وهو ما يعني أن 72.1% من التغيرات التي تحدث في تمكين القيادات تعزي إلى درجة التحكم في الأزمة وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (درجة التحكم في الأزمة) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 2.979 % وما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي ينص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

❖ عرض ومناقشة الفرض الرئيسي الثاني:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

جدول رقم (12) تقديرات الانحدار البسيط لأثر الأزمات على تمكين القيادات

ملخص النموذج (Model Summary)

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد	الخطأ المعياري
(Model)	(R)	(R Square)	(Adjusted R Square)	(Std. Error of the Estimate)
1-2	0.859	0.738	0.737	5.06550

ANOVA

النموذج (Model)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	اختبار	المعنوية
1-2	(Sum of Squares)	(df)	(Mean Square)	F	(Sig.)
الانحدار (Regression)	10719.863	1	10719.863	417.777	0.000
البواقي (Residual)	3797.577	148	25.659		
الإجمالي (Total)	14517.440	149	10137.200		

المعاملات (Coefficients)

البيان	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T
	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	

المعاملات	الخطأ المعياري	Beta	قيمة	مستوي الدلالة
B	Std. Error		T	Sig.
-2.225	3.437		-.647	.518
3.015	.148	.859	20.440	.000
الثابت (Constant)				
المتغير المستقل				

المصدر: من مخرجات برنامج SPSS 23

يوضح الجدول السابق (12) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للازمات علي تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة $0.05 >$ وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد أنه يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الأزمات وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (الأزمات) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.850 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.721 وهو ما يعني أن 72.1 % من التغيرات التي تحدث في تمكين القيادات تعزي إلى الأزمات وتشير قيمة المعاملات B أن عند تغير المتغير المستقل (الأزمات) بمقدار 1 % يقابله تغير في المتغير التابع (تمكين القيادات) بمقدار 2.979 % ومما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي ينص على أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 بين الأزمات وتمكين القيادات في المؤسسات التعليمية في أربيل.

5. خاتمة

1.5. النتائج

- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مستوى تهديد الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (مستوى تهديد الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.850 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.721؛
- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة التحكم في الأزمة وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (درجة التحكم في الأزمة) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.836 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.696؛
- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الأزمات وتمكين القيادات، وأن هناك علاقة إيجابية طردية بين المتغير المستقل (الأزمات) والمتغير التابع (تمكين القيادات) حيث بلغ معامل الارتباط 0.859 بين المتغيرين قيد الدراسة، وبلغت قيمة معامل التحديد (Adjusted R Square) = 0.737؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى تهديد الأزمة علي تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة $0.05 >$ وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05؛

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدرجة التحكم في الأزمة على تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة $0.05 >$ وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للآزمات على تمكين القيادات، وتبين معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة F المحسوبة 385.988 وبمستوى دلالة إحصائية 0.000 وهي قيمة $0.05 >$ وكذلك فإن قيمة T المحسوبة بلغت 19.647 عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05؛
- بالنسبة للبحث العلمي أضافت هذه الدراسة قيمة علمية حيث تم إيجاد العلاقة التي تربط التمكين القيادي وإدارة ملف الآزمات؛
- بالنسبة للعينة المبحوثة من إداريين ومدرسين وجد أن معظم الإجابات كانت من الإداريين الذين مثلوا 153 من إجمالي عدد المبحوثين بنسبة 41.2%؛
- يمكن للأبحاث المستقبلية للباحثين أن تبحث التمكين القيادي وإدارة ملف الآزمات في قطاعات أخرى بالعراق او بدول أخرى؛
- يمكن للشركات الاستفادة من نتائج هذه الدراسة عن طريق تمكين القيادات لديهم لتخطي الآزمات التي تواجهها معظم الشركات بالعراق و الدول الأخرى في الوقت الحالي.

2.5. التوصيات

- تعزيز الثقة بالقيادات وإشعارهم بأهمية الأدوار التي يؤديها؛
- العمل على جعل القيادات أكثر اعتماد على أنفسهم في مواجهة مشاكلهم؛
- الاستمرار في تشجيع المبادرات وتقديم الأفكار الخلاقة بدلاً من تلقي التوجيهات والإرشادات؛
- إحاطة القيادات علمًا بكل المعلومات التي تساعد على اتخاذ الموقف المناسب من المشكلات بدلاً من مفاجئتهم بها؛
- تشجيع روح العمل الجماعي بين القيادات لان في ذلك ضمانه لتمسكهم واندماجهم؛
- الاستجابة السريعة لمطالبهم وبحدود ما يسمح به القانون لغرض إشعارهم بتبني الإدارة لمطالبهم ومشاكلهم حتى الشخصية لكلية يكونوا أكثر اندماجًا وولاء لمنظمتهم.

6. قائمة المراجع

- Conger, J. A. And Kanungo, R. N. (1988). **The 1_Empowerment Process Intergrating Theory Andpractice**. Academy Of Management Review, Vol. 13, No 3, Pp 471-474;
- Brown, Donald R, Don Harvey, (2006): **An Experiential Approach To Organization Development**, 7th Edpearsoneducation,Inc. Upper Saddle River, New Jersey, 241;
- Solomona Nebiyu, Kefale, And Tilaye Kassahun. "The Effects Of Adaptive Leadership On Organizational Effectiveness At Public Higher Education Institutions Of Ethiopia." International Journal Of Organizational Leadership 10 (2021): 141-159;

- Morais, Ricardo, Clara E. Fernandes, And Valeriano Piñeiro-Naval. **"Big Girls Don't Cry: An Assessment Of Research Units' Leadership And Gender Distribution In Higher Education Institutions."** Social Sciences 11.8 (2022): 345;
- Reuter, C., Hughes, A. L., & Kaufhold, M. A. (2018). **Social Media In Crisis Management: An Evaluation And Analysis Of Crisis Informatics Research.** International Journal Of Human-Computer Interaction, 34(4), 280-294;
- Prayag, G. (2018). **Symbiotic Relationship Or Not? Understanding Resilience And Crisis Management In Tourism.** Tourism Management Perspectives, 25, 133-135;
- Maphanga, P. M., & Henama, U. S. (2019). **The Tourism Impact Of Ebola In Africa: Lessons On Crisis Management.** African Journal Of Hospitality, Tourism And Leisure, 8(3), 1-13;
- عماد علي المهيرات (2010)، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان، عمان، ص 22؛
- أبوبكر بوسالم، (2015) دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بالقائد، تلمسان، ص ص 10-11؛
- عبد العالي دبله، وفاء العمري،(2016)، آلية التمكين الإداري في الفكر التنظيمي الحديث، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 18، ص 60؛
- عبد الكريم جلام: نظرة ملك أو المفهوم الجديد للسلطة وإصلاح نظام التربية والتكوين، المطبعة الوطنية، مراكش، المغرب، سنة 2009، ص 362؛
- محمد محمود الحيلة: تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، عمان، 2012، ص 12؛
- مريم نادي صبحي عوض: بعض المداخل الإدارية لمديري المدارس الابتدائية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم والتربية النفسية، العدد 12، الجزء الثاني، سنة 2019. ص ص 411-419؛
- 14_ هند احمد محمد سعيد الصعيدي: نموذج مقترح لتطوير أداء قيادات إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز الإداري، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد 178 أبريل، الجزء الأول، سنة 2018، ص ص 235-310.