



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد الثامن - الجزء الأول

جمادى الأولى 1443 هـ - ديسمبر 2021 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujournal4@iu.edu.sa](mailto:iujournal4@iu.edu.sa)

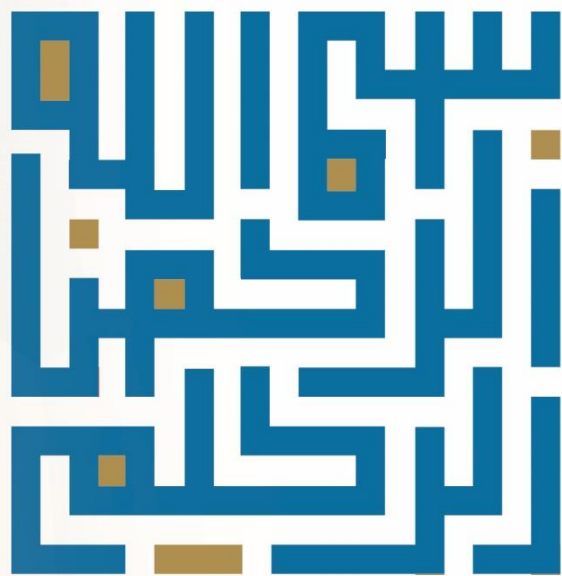




الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

- أن يتسم البحث بالأمانة والجدية والإبتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
- لم يسبق للباحث نشر بحثه.
- أن لا يكون مستلاً من بحوث سبق نشرها للباحث.
- أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
- أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
- أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحث المقدم (25%) .
- أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.
- لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
- أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السادس، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.
- أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث ، وملخص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة ، وطلب البحث ، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات ، وثبت المصادر والمراجع ، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
- يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.
- يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر. ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

مدير جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

مدير جامعة الحدود الشمالية

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود



## هيئة التحرير :

رئيس التحرير :

**أ.د. : عبدالرحمن بن علي الجهني**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

مدير التحرير :

**أ.د. : محمد بن جزاء بجاد الحربي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

## أعضاء التحرير :

**معالي أ.د. : راتب بن سلامة السعود**

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

**أ.د. : إبراهيم بن عبدالرافع السمدوني**

وكيل كلية التربية للدراسات العليا بجامعة الأزهر  
وأستاذ أصول التربية بجامعة الأزهر

**أ.د. : بندر بن عبدالله الشريف**

أستاذ علم النفس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالرحمن بن يوسف شاهين**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالعزيز بن سليمان السلومي**

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالله بن علي التمام**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : محمد بن إبراهيم الدغيري**

أستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

**أ.د. : علي بن حسن الأحمدي**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي**

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

سكرتير التحرير :

**أ. مجتبي الصادق المنا**

الإخراج والتنفيذ الفني :

**م. محمد حسن الشريف**

المنسق العلمي :

**أ. محمد سعد الشال**



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





## فهرس المحتويات : \*

م	عنوان البحث	الصفحة
1	رؤية مستقبلية لأنماط التعليم العالي السعودي لتلبية احتياجات سوق العمل من وجهة نظر خبراء التربية د. رمضان محمود عبد العليم عبد القادر	1
66	مدى تضمين مخاطر الألعاب الإلكترونية في كتب الحاسب وتقنية المعلومات في المرحلة المتوسطة أ.د. خالد بن إبراهيم الدغيم / أ. هناء بنت عبد العزيز الخويلدي	2
101	أثر استخدام استراتيجية خريطة القصة في تنمية مهارات التعبير الكتابي لدى متعلمي اللغة العربية الناطقين بلغات أخرى د. ماجد بن سالم بن جابر السناني	3
145	أثر نمط التفاعل والأسلوب المعرفي في بيئة التعليم الافتراضية في تنمية مفاهيم تطبيقات التكنولوجيا لدى طلاب كلية التربية بجامعة الباحة د. عبدالله بن خليفة العدليل	4
185	فعالية برنامج إلكتروني قائم على توظيف الأمثال العربية في تنمية الطلاقة التعبيرية والاتجاه نحو الثقافة العربية لدى متعلمي اللغة العربية الناطقين بلغات أخرى أ.د. أبو الذهب البدرني علي أبو الذهب	5
237	دور الجامعات السعودية في إعداد طلابها لسوق العمل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس د. نايف بن راشد الرحيلي	6
289	تجربة الجمعية السعودية للتربية الخاصة (جستر) في إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع المحلي بمنطقة حائل: دراسة نوعية د. ياسر بن عايد السميري	7
331	الإسهام النسبي لكل من الشفقة بالذات واليقظة العقلية في التنبؤ بالنهوض الأكاديمي لدى عينة من طلاب جامعة الملك سعود د. وائل عبد السميع فهمي متولي	8
377	إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية خلال جائحة كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس د. وفاء بنت حمد التويجري	9
417	خطة فتح جرجان في العصرين الراشدي والأموي دراسة تاريخية تحليلية د. إبراهيم بن علي الربيعي	10

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية  
خلال جائحة كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد

د. وفاء بنت حمد التويجري

أستاذة الإدارة والتخطيط التربوي المساعد بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية



## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتعرف على معوقات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا، وأهم المقترحات المقدمة من أعضاء هيئة التدريس لإدارة الأزمة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الفروق في آليات إدارة الأزمة وفق متغيرات الجنس والدرجة العلمية والمنصب الإداري، تكونت عينة الدراسة من (١٠٣) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وباستخدام المنهج الوصفي المسحي للإجابة على أسئلة الدراسة. توصلت النتائج إلى ارتفاع نسب موافقة أعضاء هيئة التدريس على جودة الإدارة العامة والخاصة للعملية التعليمية والاختبارات في مواجهة الأزمة خلال الجائحة. وانخفاض نسب موافقة أعضاء هيئة التدريس على وجود معوقات تحد من فعالية إدارة الأزمة خلال الجائحة، إضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية في الإدارة العامة للأزمة لصالح الذكور، ووجود فروق لصالح الإناث في معوقات إدارة الأزمة خلال الجائحة، ووجود فروق دالة إحصائية في إدارة الأزمة خلال الجائحة بين أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المنصب الإداري لصالح العاملين في مناصب إدارية. وعدم وجود فروق دالة إحصائية في إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للأزمة خلال الجائحة وفق متغير الدرجة العلمية.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الأزمة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جائحة كورونا

## Abstract:

The study aimed to identify the management of the crisis at Imam Mohammed Bin Saud Islamic University from the point of view of faculty members, and to identify the obstacles to managing the crisis during the Corona pandemic, and the most important proposals submitted by faculty members to manage the crisis, as well as the aim of the study to identify the differences in crisis management mechanisms according to gender variables, degree and administrative position, the sample of the study consisted of (103) faculty members at Imam Mohammed Bin Saud Islamic University, and using the descriptive survey method to answer the questions of study.

The results reached a high approval rating for faculty on the quality of public and private management of the educational process and tests in the face of the crisis during the pandemic. Low approval ratings for faculty members on the existence of constraints limiting the effectiveness of crisis management during the pandemic, statistically significant differences in the general management of the crisis for males, differences in the benefit of females in crisis management constraints during the pandemic, and statistically significant differences in crisis management during the pandemic among faculty members according to the variable administrative position in favor of staff in administrative positions. There are no statistically significant differences in the management of Imam Mohammed bin Saud Islamic University for the crisis during the pandemic according to the degree variable.

**Keywords:** Crisis Management, Imam Muhammad Bin Saud Islamic University, Corona Pandemic

## مقدمة

ظهر فيروس كورونا في نهاية عام ٢٠١٩ في مدينة ووهان الصينية على شكل إصابات متعددة بالتهاب الرئوي غير محدد الأسباب، وتتطور الأعراض بشكل مطرد وصولاً إلى حدوث متلازمة ضيق التنفس الحاد، وفشل التنفس بدون أجهزة وأطلق على كوفيد COVID-19 من قبل منظمة الصحة العالمية (2020) WHO التي أعلنت عنه كجائحة نتيجة، لسهولة انتشاره وتطور أعراضه وكثرة عدد وفياته مع عدم وجود خطط علاجية ذات فعالية تحد من تطور الأعراض وتسيطر على المرض.

وقد انتشر المرض على نطاق واسع وبسرعة كبيرة في الصين وكل دول العالم، وأشارت التقارير المبكرة إلى تأكيد إصابة ١٣٪ من الأفراد بالفيروس، وزاد انتشار العدوى من خلال الاتصال بين الأفراد وبين المرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية، مما دفع الدول إلى فرض الحجر المنزلي على السكان للحد من تفشي المرض (السكاني، ٢٠٢٠). ومع تزايد نسب الانتشار فرض حظر التجوال في أغلب الدول، تبعه حظر الطيران بين الدول للحد من الانتشار الدولي.

وقد صاحب تفشي الجائحة حدوث الكثير من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، في كل الدول ومنها المملكة العربية السعودية التي تعاملت مع الجائحة في فترة مبكرة، وكان لديها سياسات وخطط واضحة ومحددة وصارمة للحد من سرعة انتشار وتفشي الفيروس، وتكاملت الخطط بين الوزارات المختلفة للسيطرة على الجائحة ومنها وزارة التعليم التي قامت بدور واعي منذ الإعلان عن الحظر، وتحولت كل قطاعات التعليم إلى التعليم الإلكتروني وما نتج عن هذا التحول من الحفاظ على استمرار العملية التعليمية واستكمالها في موعدها المحدد بما يحقق مصالح الطلاب والحفاظ على جودة التعليم.

وتتمثل إدارة الأزمة في القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية والتعرف على حجم وطبيعة الأزمات المحتملة، والمرونة والقدرة على التغيير السريع لمواجهة الأحداث المتتابة والمتسارعة التي

تتصف بما الأزمات، وتوفير شبكة اتصالات فاعلة لتوفير المعلومات، وبناء مناخ تنظيمي متعاون يشمل كافة المستويات الإدارية مع تركيز الاهتمام على المشكلات الأساسية (هيكل، ٢٠٠٦).

وتعد الكوارث والأزمات من التحديات التي تؤثر بالسلب على الدول سواء كانت دول غنية أو فقيرة؛ وذلك لما تسببه من خسائر تتعلق بالأفراد والممتلكات والأموال، إضافة إلى ما تخلفه من حالات الفزع والهلع لدى المواطنين، وأشار السالم (٢٠٠٩) إلى أهمية مواجهة وإدارة الأزمات خلال الكوارث للحد من الخسائر المادية والمعنوية، وتعد الإدارة الجيدة للازمات أحد الأدلة على كفاءة الإدارة.

ويواجه التعليم في معظم الدول أزمات متعددة ومتنوعة الأشكال؛ حيث يؤدي التطور المتسارع نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي إلى مزيد من التحديات لكل من المعلم والمتعلم و القائمين على المؤسسات التعليمية، وفي هذا السياق أشار أبو معمر (٢٠١١) إلى أن إدارة الأزمات أحد العلوم الحديثة في عصرنا الحاضر، وتزيد أهميته في مجال التعليم بصفة خاصة؛ نظرا لتعدد التحديات وأثارها في إحداث التغييرات في تكوين المواطنين، ويتطلب التغلب على مشكلات العملية التعليمية استخدام أساليب إدارية فاعلة، وتزيد أهمية هذه الأساليب في حالة حدوث أزمات.

### مشكلة الدراسة:

شهدت المؤسسات الجامعية العديد من التحديات خلال جائحة كورونا، ومن أبرز هذه التحديات التحول إلى التعليم الإلكتروني للحفاظ على استمرارية العملية التعليمية في ظل قرارات الدول بإغلاق المدارس والجامعات، لتفعيل الإجراءات الاحترازية كوسيلة للحد من انتشار الوباء. وأكدت دراسة منيرة العجمي (٢٠٢٠) أن التعليم عن بعد يعد فرصة لتطوير مهارات الطلبة للتعامل مع وسائل التكنولوجيا، واكتساب مهارات التعلم الذاتي، ولكن يعوقه وجود مشكلات التقنية والشبكات. وقد أشارت دراسة المطرف (٢٠٢٠) إلى تمتع الجامعات الحكومية في المملكة

العربية السعودية بالعناصر المادية اللازمة للتحويل الرقمي، بينما تتوفر الكفاءات المهنية الرقمية في الجامعات الخاصة عند مقارنتها بالجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ورغم أهمية التعليم عن بعد ودوره الواضح في مواجهة الأزمة خلال الجائحة، إلا أن هناك العديد من المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه العاملين في الجامعات، والناجمة عن استخدام التعليم الإلكتروني، ومن هذه المشكلات ما أشار إليه المخرج (٢٠٢٠) من معاناة طلبة الدراسات العليا في كلية التربية جامعة الإمام من بعض المشكلات الأكاديمية بدرجة متوسطة، بينما كانت المشكلات الإدارية التي يواجهها الطلبة بدرجة كبيرة.

ومن جانب آخر ارتفع مستوى الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور والطلاب عن التعليم عن بعد في ظل الجائحة في جامعة الحدود الشمالية (العنزي، ٢٠٢٠)، ويعد ذلك أحد مؤشرات النجاح في إدارة الأزمة خلال الجائحة، وأشارت دراسة رخا (٢٠١٩) إلى عدم وجود فروق دالة بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك في مراحل إدارة الأزمات، ومن جانب آخر أشارت دراسة وفاء صالح (٢٠٢٠) إلى وجود علاقة دالة موجبة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الأزمات في الجامعات الأردنية، ووجود فروق دالة في إدارة الأزمات لصالح الذكور، وفي الرتبة العلمية لصالح الأستاذ.

وتسهم الإدارة الفاعلة للأزمات في الحد من الآثار السلبية على اقتصاديات الدول والأفراد؛ حيث ترتبط حدة الأثر السلبي بالتأخر في مواجهة الأزمة. بينما التهيؤ والاستعداد لإدارة الأزمة يزيد من كفاءة المواجهة وتقليل الفترة الزمنية لاستعادة التوازن، كما تساعد الإدارة الفاعلة على تهيئة الجو النفسي والتعليمي لمواجهة الإشاعات والقلق والسلوكيات غير المسؤولة، وتسهم في إعداد فريق كفاء يعتمد على أساليب مواجهة غير تقليدية تحد من آثار الأزمة (هيكل، ٢٠٠٦).

وتقوم الجامعات بدور حيوي في تنفيذ السياسات والقرارات المتعلقة بالتعليم في الدول المختلفة، ولذلك تواجه العديد من التحديات خلال الأزمات، وتعد جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من الجامعات التي تعاملت مع الجائحة في مرحلة مبكرة، ووجهت بتفعيل استخدام



التعليم الإلكتروني، وأطلقت العديد من المبادرات لمساعدة الطلاب، والحفاظ على جودة العملية التعليمية خلال الجائحة.

واستناداً لما سبق، ولأهمية التعرف على ممارسات الجامعة لمواجهة الأزمة، في ظل استخدام البيئات الرقمية خلال الجائحة، وما يترتب عليه من زيادة التحديات التي واجهت الجامعة لتحقيق المخرجات التعليمية والتفاعل مع القرارات الوزارية لإدارة الأزمة، تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: "ما واقع إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعملية التعليمية والاختبارات خلال الأزمة؟ وما أهم الصعوبات والمقترحات لتحسين التعامل مع الأزمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

### أسئلة الدراسة:

- من خلال التساؤل الرئيس تتحدد مشكلة الدراسة فيما يلي: -
- 1- ما واقع إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود للأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
  - 2- ما الصعوبات التي واجهت إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
  - 3- ما مقترحات أعضاء هيئة التدريس لإدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود خلال الجائحة؟
  - 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات التالية: (النوع، العمل الإداري والدرجة العلمية)؟

### أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة الحالية إلى:
- 1- التعرف على واقع إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود للأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- ٢- تحديد صعوبات إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود للأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- تقديم مقترحات تحسين جامعة الإمام محمد بن سعود لإدارة الأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- ٤- معرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسط إجابات أفراد العينة التي تعزى للمتغيرات التالية: (النوع، العمل الإداري والدرجة العلمية).

### أهمية الدراسة:

- يتوقع أن تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بنتائج عن الإدارة الفعلية للأزمة خلال الجائحة، وأساليب تفاعل القائمين على العملية التعليمية مع التغيرات المجتمعية السريعة خلال الجائحة للحفاظ على سير العملية التعليمية بالجودة المتوقعة.
- ومن الناحية التطبيقية تسهم الدراسة في تقديم مقترحات تساعد في توجيه القائمين في المؤسسات التعليمية على وضع سيناريوهات للمواجهة السريعة للأزمة، لتقليل الأضرار والآثار السلبية والخسائر المادية والمعنوية.
- يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة تطبيقياً فرق إدارة الأزمات في وضع آليات توفر الوقت والجهد بما يحقق كفاءة وفعالية لأداء المنظمة، والاستغلال المثمر للموارد عند التعامل مع الأزمات، وتوفير وسائل المواجهة أو تجنب حدوثها، بما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين والطلاب.
- قد تسهم نتائج الدراسة في نشر ثقافة التخطيط لإدارة الأزمات بين العاملين في المؤسسة التعليمية وذلك لصقل مهاراتهم ودعم المهارات الإدارية داخل المؤسسة، وتفعيل التعاون بين العاملين لتفعيل خطط وآليات إدارة الأزمات ودعم آليات تطويرها.

## حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** يتحدد موضوع الدراسة بمحاور إدارة الأزمة خلال العملية التعليمية والاختبارات وصعوبات مواجهة الأزمة.

**الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الصيفي للعام الجامعي (١٤٤٠-١٤٤١) خلال جائحة كورونا.

**الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض  
**الحدود البشرية:** أعضاء هيئة التدريس (أستاذ مساعد- أستاذ مشارك- أستاذ).

## مصطلحات الدراسة:

**الإدارة:** عرف هيكل (٢٠٠٦) الإدارة بأنها "النشاط الذهني الاجتماعي المستمر الذي يتضمن وظائف التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والتوجيه، والإشراف، والاتصال، والتنسيق، والمتابعة، والرقابة، واتخاذ القرار الذي يقوم به القادة في المنظمات والمشروعات لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية" (ص، ٢١)

**الأزمة:** تشير الأزمة إلى حدث مفاجئ غير متوقع تتشابك فيه الأسباب في النتائج، وتسبب الأحداث بسرعة كبيرة لتزيد من درجة المجهول، وتجعل متخذ القرار في حيرة بالغة وتفقد القدرة على السيطرة باعتبارها موقف عصب يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية (عبد العال، ٢٠٠٩).

**إدارة الأزمة:** عرف كابونيجرو (2000,17) Caponigro إدارة الأزمات باعتبارها "وسيلة تساعد في تقليل حجم الضرر الناتج عن الأزمة ومسبباتها، سواء من خلال الإمكانيات المادية أو الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الأفراد" وعرفها أحمد (٢٠٠٢، ٣٣) بأنها: "نشاط هادف يقوم على الدراسة والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المكان المناسب للتعامل معها عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة".

كما عرف هيكمل (٢٠٠٦) إدارة الأزمة بأنها: "نشاط هادف تقوم به المنظمة للتعرف على طبيعة المخاطر اللازمة، للتحكم في مواجهة هذه المخاطر وتخفيف حدة الأثار التي تترتب عليها" (ص٢٣).

**الجائحة:** عرفت حنان ملكاوي (٢٠٢٠، ٧) الجائحة بأنها: "انتشار الوباء في عدة بلدان أو قارات وعادة ما يصيب عدد كبير من السكان".

## الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول الإطار النظري مفهوم الأزمة بشكل عام وإدارة الأزمة بشكل خاص من خلال عرض لأهم التوجهات النظرية في تفسيرها، ومراحل إدارة الأزمات، وبعض الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهتها، إضافة إلى استعراض أهم الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات بصفة عامة قبل الجائحة والدراسات التي تناولت الأزمات خلال الجائحة.

### مفهوم الأزمة:

وعرف آل ناجي (2013، ص63) الأزمة بأنها: "التعامل من خلال استخدام الآليات المناسبة لخفض مستوى التهديد البشري والمادي لحدوث الأزمة، وتجنيد المنظمة الحسائر المادية والبشرية والمعنوية بتشكيل اللجان، وفرق العمل، وتنظيم قاعدة من البيانات والمعلومات، وإعداد وتدريب الأفراد لمواجهة الحوادث التي تشكل الأزمة، وحسن التصرف من قبل قادة المنظمة لمواجهة الأزمات، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة".

وأضاف رخا (٢٠١٩) أنها: "تمثل وضع صعب ومعقد ناتج عن حالة غير عادية تؤدي إلى تشتت انتباه العاملين، وتخرج عن نطاق التحكم والسيطرة، وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها، وتحتاج إلى التشخيص الموضوعي لواقع الأزمة بالاعتماد على جميع الحقائق لتحليلها، واتخاذ القرار المناسب لمواجهتها. ومن جانب آخر اعتبر المخرج (٢٠٢٠م، ص ٢٠٧) الأزمة:

"موقف يواجه صناع القرار في المؤسسة التربوية، وتتلاحق فيه الأحداث وتتشابك الأسباب بالنتائج، ويزيد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعفت قدرة صناع القرار في السيطرة على ذلك الموقف وعلى اتجاهاته المستقبلية".

ويوضح العرض السابق لتعريفات الأزمة أنها موقف مفاجئ خارج عن سيطرة صانعي القرار، يؤدي إلى حالة من التششت والصعوبة في اتخاذ القرارات نتيجة الصعوبة في تقدير العواقب المترتبة على اتخاذ القرارات خلال الأزمة.

### مراحل إدارة الأزمات:

حدد هيكل (٢٠٠٦) مراحل إدارة الأزمات في خمس مراحل تشمل:

١- مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار: تظهر قبل وقوع الأزمة بوقت كاف وبشكل متكرر، وتتطلب أن يتعامل معها المسؤول في الوقت المناسب، ذلك لأن إهمالها وتجاهل الإشارات الأولى يؤدي إلى وقوع الأزمة وزيادة مخاطرها.

٢- مرحلة الحشد والاستعداد والوقاية: وهدف هذه المرحلة مواجهة علامات الضعف في المنظمة ومحاولة منع وقوع الأزمة وانتشارها بعد وقوعها، والتدريب على تحليل الأسباب وعلاجها.

٣- مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار أو الحد منها: وتهدف المرحلة إلى تقليل الخسائر أو الحد منها، واحتواء وعزل الأزمة وأثارها عن بقية أجزاء وأنشطة المؤسسة.

٤- مرحلة استعادة النشاط الطبيعي: وتهدف لإعادة التوازن للمنظمة داخليا وخارجيا، وترتبط هذه المرحلة بالرغبة والقدرات المتوفرة في المنظمة.

٥- مرحلة التقييم والتعليم: وتتم بتحديد الجوانب السلبية والإيجابية، ونقاط القوة والضعف في المنظمة وسد الثغرات وعلاجها.

ويرى مختار و بو خطوة (٢٠١٥) أن الأزمة تمر بمرحلة البداية، ثم يعقبها مرحلة النمو والانتعاش، فتليها مرحلة النضج، ثم مرحلة الانحسار والتقلص والتي تنتهي بمرحلة الاختفاء.

## استراتيجيات مواجهة الأزمات :

ترتكز إدارة الأزمات على تخفيض الآثار السلبية المرتبطة بالأزمة وتحديد مصادر المخاطر والتهديدات، وإزالة مسبباتها أو تقليل الخسائر المادية والمعنوية الناتجة عنها، وهذا يتطلب استخدام نظم إنذار المبكر على درجة عالية من الحساسية، لالتقاط كافة إشارات الإنذار الحقيقية ووضع مجموعة من العوامل المصممة لمكافحة الأزمات، وتخفيف الضرر الفعلي أو النتائج السلبية للأزمة، وبالتالي حماية الأنظمة وأصحاب المصلحة من الأذى .

وتتعدد استراتيجيات مواجهة الأزمات؛ ومنها وقف النمو والتي تهتم بقبول الأمر الواقع وبذل الجهد لمنع تدهوره والسعي لتقليل درجة تأثير الأزمة، بينما تتعلق استراتيجية التجزئة بدراسة وتحليل العوامل المكونة والقوى المؤثرة في الأزمات وبخاصة الأزمات الشديدة ومحاولة تحويلها إلى أزمات صغيرة قليلة الضغط، مما يسهل أساليب التعامل معها، بينما تتعلق استراتيجية تغيير المسار بالتعامل مع الأزمات الجارفة الشديدة التي يصعب الوقوف أمامها وتتركز على قيادة الأزمة في محاولة لتغيير مسارها، للإبطاء من أثارها أو تصديرها إلى خارج السياق (كامل، ٢٠٠٣؛ الأعرجي، ٢٠٠٦).

## الدراسات السابقة:

واقترنت الباحثة على الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات بوجه عام ومنها دراسة مختار وبو خطوة (٢٠١٥) التي استهدفت التعرف على واقع إدارة الأزمات بجامعة عمر المختار من خلال الأبعاد الآتية: المرحلة، نوع الأزمة، آثارها واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بتطبيق استبيانات على عينة الدراسة من (٦٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة عمر المختار فرع درنة، وتوصلت الدراسة إلى أن ثقافة إدارة الأزمات لدى متخذي القرار في المؤسسة قيد الدراسة حظيت بمستوى مرتفع، وأن المؤسسة محل الدراسة تمر بمرحلة نضج الأزمة، وأن تأثير مؤسسات التعليم العالي بالأزمة السياسية التي تعصف بالبلاد تمثل في عدم القدرة على ضبط مواعيد الدراسة والامتحانات وتعليق الدراسة باستمرار.

وأجرى خليل (٢٠١٦) دراسته لتحديد واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين، وتحديد الفروق بينهم في ضوء النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وقد أجريت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي على عينة مكونة من (١٤٠) مديراً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وباستخدام استبانة أعدها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصل إلى وجود تعاون مرتفع بين الموظفين لإدارة الأزمات، ووجود مرونة في خطط المواجهة كلما دعت الحاجة، مع رصد جميع الإمكانات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات، ومن جانب آخر كان هناك ضعف في اتخاذ القرارات السريعة نتيجة لحالة التوتر التي تصيب الأفراد خلال إدارة الأزمة، وكانت الفروق في إدارة الأزمات في صالح الإناث، كما كانت الفروق في إدارة الأزمة بين ذوي مؤهل البكالوريوس والماجستير في صالح البكالوريوس، وكانت الفروق في إدارة الأزمات وفق متغير الخبرة لصالح ذوي سنوات الخبرة الأكثر.

ودراسة عبير آل مداوي (٢٠١٦) التي أجريت بهدف التعرف على المتطلبات الأساسية لدور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية، والصعوبات التي تحد من تطبيق الخطط الاستراتيجية لمواجهة الأزمة وسبل التغلب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والموظفات الإداريات بكليات البنات بجامعة الملك خالد، ودور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمة البيئية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (٧١) من العميدات ووكيلات ورئيسات الأقسام، وعينة من الموظفين (٢٩) موظفة، طبقت عليهم استبانة للتخطيط الاستراتيجي، وأشارت نتائج الدراسة إلى ضعف مستوى التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك خالد، وعدم توفر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بدرجة ملائمة، ووجود صعوبات تحول دون تحقيق مستوى ملائم من التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمة البيئية في الجامعة.

وبهدف تقديم مقترحات لحل المشكلات الإدارية والفنية والأكاديمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا بكلية التربية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أثناء أزمة وباء كورونا، قام المخرج (٢٠٢٠) بدراسة لتحديد تلك المشكلات واستخدام المنهج الوصفي المسحي، وطبق استبانة على طلاب برامج الماجستير والدكتوراه في كلية التربية، وخلصت الدراسة إلى نتائج كان

من أبرزها: موافقة أفراد الدراسة بدرجة كبيرة على وجود المشكلات الإدارية والفنية التي تواجههم، وموافقتهم بدرجة متوسطة على المشكلات الأكاديمية التي تواجههم أثناء أزمة وباء كورونا، كما أن الطلبة في مرحلة الدكتوراة موافقون بدرجة أكبر على المشكلات الإدارية التي تواجههم من الطلبة بدرجة الماجستير.

أجرت وفاء صالح (٢٠٢٠) دراستها للتعرف على إدارة الموارد البشرية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية، وتحديد درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية ومستوى إدارة الأزمات، وتحديد الفروق بين رؤساء الأقسام والعمداء في ممارسة إدارة الموارد البشرية، ودور النوع وسنوات الخبرة والرتبة في ممارستها وذلك على عينة مكونة من (٢٤٦) رئيس قسم من الموزعين على الجامعات الحكومية والخاصة في عمان، وباستخدام استبانة لإدارة الموارد البشرية وأخرى لإدارة الأزمات، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة دالة موجبة بين درجة ممارسة إدارة الموارد البشرية ومستوى إدارة الأزمات، وكانت الفروق في إدارة الموارد البشرية دالة إحصائياً لصالح الذكور، والرتبة العلمية لصالح رتبة أستاذ، ولصالح التخصص العلمي عند مقارنته بالتخصص الأدبي. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة في إدارة الأزمات لصالح الذكور، وفي الرتبة العلمية لصالح الأستاذ، وعدم وجود فروق في إدارة الأزمات تعزي لمتغير تخصص الكلية.

وهدفت دراسة الليلي وإسماعيل وأبو ناصر والقحطاني (٢٠٢٠) إلى التعرف على آثار التعليم خلال جائحة الكورونا في الدول العربية، وذلك باستخدام المنهج التحليلي لوسائل التواصل الاجتماعي والتقارير، واللوائح والأنظمة الخاصة بالتعليم خلال الجائحة، إضافة إلى إجراء العديد من المقابلات مع المختصين وأصحاب القرار، بعد التحليل النوعي للبيانات، وتم حصر الآثار الاجتماعية والثقافية والتربوية والأخلاقية والإجرائية للتعليم عن بعد في الأزمات، وقد هدفت الدول من تطبيق المؤسسات التعليمية والتدريبية لنمط التعليم عن بُعد إلى الحد من فيروس الكورونا، وأسهم ذلك في وجود عدة مبادرات وطنية داعمة للتباعد الاجتماعي في جميع مناسبات الحياة لمواجهة تفشي الفيروس.



وهدفت دراسة أمل الصالح (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة الأزمات خلال جائحة كورونا في وزارة التربية الكويتية، والتحديات التي تواجهها وفق آراء العاملين فيها، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي وتطبيق استبانة على عينة مكونة من (٩٤١) من العاملين في وزارة التربية شملت القياديين والمعلمين والإداريين، وقد أشارت النتائج إلى مستوى متوسط في ممارسة إدارة الأزمات خلال الجائحة، وجاءت أبعادها لتشمل مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، ومرحلة الاستعداد والوقاية، والتعلم من الأزمة واحتواء الأضرار، إضافة إلى وجود قصور في جانبي التخطيط للأزمات واتخاذ القرار التربوي وتوظيف التقنية في التعليم عن بعد.

واستهدفت دراسة العنزي (٢٠٢٠) التعرف على واقع التعليم عن بعد والمقررات الإلكترونية في ضوء التحديات العالمية لجائحة كورونا بجامعة الحدود الشمالية، باستخدام المنهج الوصفي على عينة مكونة من (١٩٧) عضو هيئة تدريس، وعدد (٣٥٢) طالبا وطالبة، وعدد (٩٨) من أولياء أمور الطلاب بالجامعة، طبق عليهم الباحث ثلاث استبانات لقياس واقع التعليم عن بعد لدى كل فئة، وتوصلت النتائج إلى ارتفاع نسب موافقة أولياء الأمور عن التعليم عن بعد، إضافة إلى رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن ذلك نتيجة سهولة التواصل وتقييم الأداء وسهولة إرسال واستقبال التكاليف عبر وسائل الاتصال.

## منهج وإجراءات الدراسة:

### المنهج:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، والتوصل إلى النتائج.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (٢٠٨٧) عضو هيئة تدريس جامعة الإمام محمد بن سعود، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٠٣) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بمدينة الرياض، مقسمة إلى

(٥٥ إناث و٤٨ ذكور)، وتعرض الباحثة لخصائص العينة في ضوء بعض الخصائص الديموغرافية، وتشمل (المنصب الإداري، الدرجة العلمية) والجداول التالية توضح هذه البيانات.

### توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

جدول (١) توزيع أفراد العينة وفق متغيري المنصب الإداري (ن=١٠٣)

النسب المئوية	التكرارات	الدرجة العلمية	النسب المئوية	التكرارات	المنصب الإداري
٥٨,٢	٦٠	أستاذ مساعد	٦٢,١	٦٤	لا يشغل منصب إداري
٢٠,٤	٢١	أستاذ مشارك	٣٧,٩	٣٩	يشغل منصب إداري
٢١,٤	٢٢	أستاذ	١٠٠	١٠٣	المجموع
١٠٠	١٠٣	المجموع			

تشير نتائج الجدول السابق إلى توزيع أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المنصب الإداري؛ وقد ارتفعت نسبة الذين لا يشغلون منصب إداري عن الأعضاء ذوي المناصب الإدارية. كما ارتفعت نسبة الحاصلين على درجة أستاذ مساعد عن نسبة الحاصلين على درجة أستاذ وأستاذ مشارك، وتتفق نسبة وجود أستاذ مساعد في العينة مع نسبة وجودها في المجتمع حيث بلغت النسبة في المجتمع (١٣٤٣) وهي النسبة الأعلى بين الأعضاء.

### الأدوات:

#### استبيان إدارة الجامعة للأزمة خلال الجائحة إعداد الباحثة

قامت الباحثة بإعداد الاستبيان الذي تكون في صورته الأولية من (٣٩) عبارة موزعة على خمسة أبعاد لقياس:

- أساليب الإدارة العامة لمواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا.
- إدارة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.
- إدارة الاختبارات خلال جائحة كورونا.
- صعوبات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا.
- مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة.

وتتم الاستجابة لفقرات الاستبيان من خلال أربعة بدائل للاستجابة (٤) أتفق بشدة، ٣ أتفق غالباً، ٢ أتفق أحياناً، ١ غير موافق).

### الخصائص السيكومترية لاستبيان آليات إدارة الجامعة للازمة خلال جائحة كورونا:

قامت الباحثة بحساب الخصائص السيكومترية للاستبيان على أفراد العينة، وتعرض الباحثة لهذه الخصائص في السياق التالي.

#### ١- الصدق

استخدم معامل ارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي لاستبيان آليات إدارة الجامعة للأزمة خلال جائحة كورونا، وذلك بحساب ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية للمحور في الاستبانة، والجداول التالية توضح ذلك.

جدول (٢) معاملات الاتساق الداخلي لبنود محور الأساليب العامة لمواجهة الأزمات (ن=١٠٣)

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٧٨	٠,٠٠١	٥	٠,٩٠	٠,٠٠١
٢	٠,٩٠	٠,٠٠١	٦	٠,٩٢	٠,٠٠١
٣	٠,٨٧	٠,٠٠١	٧	٠,٨٢	٠,٠٠١
٤	٠,٨٠	٠,٠٠١	٨	٠,٨٠	٠,٠٠١

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لمحور الأساليب العامة لمواجهة الأزمات دالة إحصائياً، وتدلل النتائج على صدق الاتساق الداخلي للبعد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام.

جدول (٣) معاملات الاتساق الداخلي لبنود محور إدارة العملية التعليمية (ن=١٠٣)

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٥٩	٠,٠٠١	٦	٠,٨٧	٠,٠٠١
٢	٠,٨٠	٠,٠٠١	٧	٠,٨٥	٠,٠٠١
٣	٠,٨٥	٠,٠٠١	٨	٠,٨٨	٠,٠٠١
٤	٠,٥٤	٠,٠٠١	٩	٠,٧٩	٠,٠٠١
٥	٠,٧٣	٠,٠٠١	١٠	٠,٧٦	٠,٠٠١

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لمحور إدارة العملية التعليمية دالة إحصائياً، وتدل النتائج على صدق الاتساق الداخلي للبعد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام.

جدول (٤) معاملات الاتساق الداخلي لبنود محور آليات إدارة الاختبارات (ن=١٠٣)

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٨٢	٠,٠٠١	٥	٠,٨٨	٠,٠٠١
٢	٠,٧٨	٠,٠٠١	٦	٠,٨٥	٠,٠٠١
٣	٠,٧٠	٠,٠٠١	٧	٠,٧٢	٠,٠٠١
٤	٠,٨١	٠,٠٠١	٨	٠,٨٢	٠,٠٠١

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لمحور إدارة الاختبارات دالة إحصائياً، وتدل النتائج على صدق الاتساق الداخلي للبعد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام.

جدول (٥) معاملات الاتساق الداخلي لبنود محور صعوبات إدارة الأزمة (ن=١٠٣)

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٨٥	٠,٠٠١	٥	٠,٨٥	٠,٠٠١
٢	٠,٧١	٠,٠٠١	٦	٠,٨٩	٠,٠٠١
٣	٠,٨٩	٠,٠٠١	٧	٠,٨٥	٠,٠٠١
٤	٠,٧٨	٠,٠٠١	٨	٠,٨٧	٠,٠٠١

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لمحور صعوبات إدارة الأزمة خلال الجائحة دالة إحصائياً، وتدل النتائج على صدق الاتساق الداخلي للبعد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام.

جدول (٦) معاملات الاتساق الداخلي لبنود محور مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة (ن=١٠٣)

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	٠,٧٧	٠,٠٠١	٦	٠,٨١	٠,٠٠١
٢	٠,٨٥	٠,٠٠١	٧	٠,٨٢	٠,٠٠١
٣	٠,٨٠	٠,٠٠١	٨	٠,٧٩	٠,٠٠١
٤	٠,٨٥	٠,٠٠١	٩	٠,٨٦	٠,٠٠١

البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٥	٠,٦٨	٠,٠٠١			

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين البنود والدرجة الكلية لمحور مقترحات إدارة الأزمة خلال الجائحة دالة إحصائياً، وتدل النتائج على صدق الاتساق الداخلي للبعد لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام.

## ٢- الثبات

استخدمت الباحثة أسلوبين للتحقق من ثبات الاستبانة هما معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وتصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براون، ويعرض لهما في السياق التالي:

جدول (٧) معاملات ثبات ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لاستبيان آليات مواجهة جامعة الإمام في مواجهة

الأزمة خلال الجائحة (ن=١٠٣)

المقياس	الفاكرونباخ	التجزئة النصفية
الأساليب العامة لمواجهة الأزمات	٠,٩٤	٠,٩٢
إدارة العملية التعليمية	٠,٩٢	٠,٩٣
إدارة الاختبارات خلال الجائحة	٠,٩٢	٠,٩١
صعوبات إدارة الأزمة خلال الجائحة	٠,٩٤	٠,٩٣
مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة	٠,٩٣	٠,٨٩
الدرجة الكلية لمحاو الاستبيان	٠,٨٩	٠,٨٣

تشير نتائج الجدول السابق إلى معامل ثبات استبيان إدارة جامعة الإمام للازمة خلال جائحة كورونا ومحاورها من خلال معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية، وذلك بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براون، وهي قيمة مرتفعة ومقبولة إحصائياً تدل على ثبات المقياس.

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بالإجابة على التساؤلات، وفقاً للمحاور والعبارات الواردة في أداة الدراسة من خلال إعطاء الأوزان التالية لبدائل استجابات أفراد العينة (أوافق بشدة = ٤، أوافق غالباً = ٣، أوافق أحياناً = ٢، غير موافق = ١)

تم تصنيف تلك الإجابات إلى أربعة مستويات متساوية المدى وفق التدرج المستخدم في أداة البحث، وذلك على النحو التالي: -

- يعبر المتوسط من (١,٠٠ - ١,٧٥) عن درجة منخفضة.
- يعبر متوسط من (١,٧٦ - ٢,٥٠) عن درجة متوسطة.
- يعبر متوسط من (٢,٥١ - ٣,٢٥) عن درجة مرتفعة.
- يعبر متوسط من (٣,٢٦ - ٤,٠٠) عن درجة مرتفعة جدا

## نتائج الدراسة وتفسيرها:

السؤال الأول " ما واقع إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود للأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للتحقق من واقع الإدارة (العامة والخاصة بالعملية التعليمية والاختبارات) المستخدمة لمواجهة الأزمات خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والترتب لفقرات المحاور، والجداول التالية توضح نتائج هذا الإجراء.

### ١- أساليب عامة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا

جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والترتب لفقرات المحور المتعلق

بالأساليب العامة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا (ن = ١٠٣)

م	العبارات	اتفق بشدة	اتفق عاليا	اتفق أحيانا	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية
٧	توجيه إدارة الجامعة لعمادة التقنية لتوفير الدعم اللازم لكل وحدات الجامعة خلال جائحة كورونا	٧١ ٦٨,٩%	٢٢ ٢١,٤%	٩ ٨,٧%	١ ١,١%	٣,٥٨	٠,٦٩	١	مرتفعة جدا
٨	وضع آليات محددة لتسيير الشؤون الإدارية لخدمة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا	٦٧ ٦٥,٠%	٢٤ ٢٣,٣%	١١ ١٠,٧%	١ ١,٠%	٣,٥٢	٠,٧٢	٢	مرتفعة جدا
٤	قامت إدارة الجامعة بعمل حملات توعوية عن الفيروس	٦١ ٥٩,٢%	٢٧ ٢٦,٢%	١١ ١٠,٧%	٤ ٣,٩%	٣,٤٠	٠,٨٣	٣	مرتفعة جدا

م	العبارات	اتفق بشدة	اتفق عاليا	اتفق احيانا	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية
٦	وضعت إدارة الجامعة آليات محددة ومعلنة لمواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا	٥٤	٣١	١٨	٠	٣,٣٥	٠,٧٦	٤	مرتفعة جدا
١	قامت إدارة الجامعة بتشكيل وحدة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا	٥٥	٣٠	١٦	٢	٣,٣٤	٠,٨١	٥	مرتفعة جدا

**تشير نتائج الجدول إلى ارتفاع مستوى واقع الإدارة العامة للأزمة خلال جائحة كورونا مرتفعة؛ حيث بلغ المتوسط المرجح (٢٧,١٤) وانحراف معياري (٥,٢٩) مما يبين مدى فاعلية وجودة الآليات العامة التي استخدمت في الجامعة لمواجهة هذه الجائحة، وقد جاءت العبارات المتصلة بواقع الآليات العامة حسب الأهمية النسبية مرتفعة جدا، ويتم عرض أعلاها مرتبة تنازليا على النحو التالي: -**

١- توجيه إدارة الجامعة لعمادة التقنية لتوفير الدعم اللازم لكل وحدات الجامعة خلال جائحة كورونا.

٢- وضع آليات محددة لتسيير الشؤون الإدارية لخدمة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.

٣- قامت إدارة الجامعة بعمل حملات توعوية عن الفيروس.

٤- وضعت إدارة الجامعة آليات محددة ومعلنة لمواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا.

٥- قامت إدارة الجامعة بتشكيل وحدة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا.

وتؤكد النتائج السابقة قيام الجامعة بمجموعة من الإجراءات المهمة في عدة محاور؛ أولها تأهيل البيئة الرقمية الأساسية للتعليم عن بعد كاستجابة لقرارات الدولة باستكمال الدراسة في كل مراحل التعليم عن بعد، ويتفق ذلك مع دراسة العنزي (٢٠٢٠) التي أشارت إلى ارتفاع رضا أعضاء هيئة التدريس والطلاب عن التعليم عن بعد، وأهمية استخدام أساليب التقنية، كما تتفق

مع ما أشار إليه أبو خطوة (٢٠١٣) في دراسته من ضرورة وضع سياسات تتبنى التعليم الإلكتروني وتدريب الأعضاء وتطوير المقررات بما يتناسب مع هذا النوع من التعليم (في: السبيعي، ٢٠٢٠).

كما أشارت النتائج الى وجود آلية واضحة، ومعلنة لمواجهة الأزمة وتسيير الشؤون الإدارية، وذلك من خلال تشكيل وحدة لإدارة الأزمة خلال الجائحة، وتؤكد هذه النتائج ما أشار اليه هيكل (٢٠٠٦) من مراحل مواجهة الأزمة متمثلة في الوعي وسرعة التعامل مع الإشارات المبكرة، تليها مرحلة الحشد، وتمثلت في تشكيل وحدة لإدارة الأزمة، نتج عن ذلك المرحلة الثالثة متمثلة في وضع اليات وتوجيه الكوادر الإدارية لأساليب التعامل الفعال مع الأزمة.

## ٢- إدارة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا

جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحور المتعلق إدارة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا (ن = ١٠٣)

م	العبارات	اتفق بشدة	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	التقييم
٤	توجيه العاملين على العملية التعليمية بالتحول إلى التعليم الإلكتروني عن بعد	٨٧ ٨٤,٥ %	١٣ ١٢,٦	٣ ٢,٩	٠ ٠	٣,٨٢	٠,٤٦	١	مرتفعة جداً
٥	التكليف بإعداد تقارير دورية عن سير العملية التعليمية خلال جائحة كورونا	٧٨ ٧٥,٧ %	١٧ ١٦,٥	٨ ٧,٨	٠ ٠	٣,٦٨	٠,٦١	٢	مرتفعة جداً
٧	تكليف عمادة التقنية بحل المشكلات التي تعوق سير العملية التعليمية خلال الجائحة	٧٣ ٧٠,٩ %	٢٤ ٢٣,٣	٦ ٥,٨	٠ ٠	٣,٦٥	٠,٥٩	٣	مرتفعة جداً
١	أعلنت إدارة الجامعة من اليوم الأول عن استمرار العملية التعليمية خلال جائحة كورونا	٦٥ ٦٣,١ %	٣٥ ٣٤,٠	١ ١,٠	٢ ١,٩	٣,٥٨	٠,٦٢	٤	مرتفعة جداً
٢	اعتمدت إدارة الجامعة لجائاً لمتابعة سير العملية التعليمية خلال الجائحة	٦٧ ٦٥ %	٢٨ ٢٧,٢	٨ ٧,٨	٠ ٠	٣,٥٧	٠,٦٤	٥	مرتفعة جداً
١٠	وضع آليات لاستطلاع آراء الطلاب حول الرضا عن سير العملية التعليمية خلال جائحة كورونا	٤٤ ٤٢,٧ %	٣٠ ٢٩,١	٢٤ ٢٣,٣	٥ ٤,٩	٣,٠٩	٠,٩٢	١٠	مرتفعة



تشير نتائج الجدول السابق إلى أن واقع إدارة العملية التعليمية المستخدمة في الأزمة خلال جائحة كورونا مرتفعة، حيث بلغ المتوسط المرجح (٣٥,٢٣) وانحراف معياري (٥,١٨) مما يبين مدى فاعلية وجودة إدارة العملية التعليمية التي استخدمت في الجامعة لمواجهة هذه الجائحة، وقد جاءت العبارات المتصلة بواقع آليات إدارة العملية التعليمية حسب الأهمية النسبية كبيرة جداً وكبيرة، وتعرض الباحثة لأهمها: -

#### الفقرات التي حصلت على موافقة مرتفعة جداً:

- ١- توجيه العاملين على العملية التعليمية بالتحويل إلى التعليم الإلكتروني عن بعد.
- ٢- التكليف بإعداد تقارير دورية عن سير العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.
- ٣- تكليف عمادة التقنية بحل المشكلات التي تعوق سير العملية التعليمية خلال الجائحة.
- ٤- أعلنت إدارة الجامعة من اليوم الأول عن استمرار العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.
- ٥- اعتمدت إدارة الجامعة لجائناً لمتابعة سير العملية التعليمية خلال الجائحة.

#### الفقرات التي حصلت على موافقة مرتفعة

وضع آليات لاستطلاع آراء الطلاب حول الرضا عن سير العملية التعليمية خلال جائحة كورونا.

تشير النتائج المتعلقة بإدارة العملية التعليمية إلى ارتفاع مستوى الأساليب المستخدمة لإدارة الأزمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومن أهم المؤشرات على ذلك التوجيه الفوري بالتحويل إلى التعليم الإلكتروني، مع وضع البات للمتابعة، وتهيئة بيئة تقنية رفيعة المستوى للتغلب على معوقات سير العملية التعليمية.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار اليه العنزي (٢٠٢٠) من أهمية توفير التعليم وقت حدوث الأزمات والكوارث، وتمثل ذلك في توفير التعليم الإلكتروني لجميع الطلاب عن بعد، وهو أسلوب يعنى بنقل التعليم الى الطالب من خلال وسائل التواصل الحديثة بما يتوافق مع الظروف والأوضاع المحيطة.

وتفسر الباحثة ذلك من خلال إدراك الجامعة لدور التعليم الإلكتروني، وأهميته كوسيلة لمواجهة الأزمات التي تعوق العملية التعليمية، كما يعد أحد وسائل تمكين الطلاب من التعليم الذاتي واستيعاب المعرفة ومهاراتها ووسائطها، وهو توجه عام تتجه إليه المملكة لبرمجة كل الخدمات بما يسهل على متلقي الخدمة، ويسهم بمرونة في تخفيف العبء على القطاع الإداري في الدولة بصفة عامة ومؤسسات التعليم بصفة خاصة.

### ٣- إدارة الاختبارات خلال جائحة كورونا

جدول (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحور المتعلق بآليات إدارة الاختبارات خلال جائحة كورونا (ن = ١٠٣)

م	العبارات	اتفق بشدة	اتفق غالباً	اتفق أحياناً	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الأهمية
٢	قامت إدارة الجامعة بعمل إجراءات معلنة تحدد سير الاختبارات خلال الجائحة	٧١ ٦٨,٩%	٢٦ ٢٥,٢%	٥ ٤,٩%	١ ١,٠%	٣,٦٢	٠,٦٣	١	مرتفعة جداً
٣	تعديل درجات الاختبارات النهائية وزيادة درجات الأعمال الفصلية للتخفيف على الطلبة خلال الجائحة	٧٣ ٧٠,٩%	٢١ ٢٠,٤%	٩ ٨,٧%	٠ ٠%	٣,٦٢	٠,٦٤	٢	مرتفعة جداً
٥	عمل جداول محددة ومعلنة لإتمام إجراءات اختبار الطلبة خلال الجائحة	٦٩ ٦٧,٠%	٢٢ ٢١,٤%	١٢ ١١,٧%	٠ ٠%	٣,٥٥	٠,٦٩	٣	مرتفعة جداً
٨	توجيه القائمين على العملية التعليمية بالمرونة عند اختيار البرامج التي يتم اختبار الطلاب من خلالها خلال جائحة كورونا	٦١ ٥٩,٢%	٣٤ ٣٣,٠%	٦ ٥,٨%	٢ ١,٩%	٣,٥٠	٠,٧٠	٤	مرتفعة جداً

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن واقع إدارة الاختبارات في الأزمة خلال جائحة كورونا مرتفعة حيث بلغ المتوسط المرجح (٢٧,٩٩) وانحراف معياري (٤,٧٧) مما يبين مدى فاعلية وجود إدارة العملية التعليمية التي استخدمت في الجامعة لمواجهة هذه الجائحة، وقد جاءت العبارات المتصلة بواقع إدارة الاختبارات حسب الأهمية النسبية كبيرة جداً، وتم ترتيب أهمها تنازلياً على النحو التالي: -

## الفقرات التي حصلت على موافقة مرتفعة جدا:

- ١- قامت إدارة الجامعة بعمل إجراءات معلنة تحدد سير الاختبارات خلال الجائحة.
- ٢- تعديل درجات الاختبارات النهائية، وزيادة درجات الأعمال الفصلية للتخفيف على الطلبة خلال الجائحة.
- ٣- عمل جداول محددة ومعلنة لإتمام إجراءات اختبارات الطلبة خلال الجائحة.
- ٤- توجيه القائمين على العملية التعليمية بالمرونة عند اختيار البرامج التي يتم اختبار الطلاب من خلالها خلال جائحة كورونا.

وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة مختار وبو خطوة (٢٠١٥) في ارتفاع مستوى إدارة الأزمة في جامعة عمر المختار بليبيا، وتختلف مع نتائج المخرج (٢٠٢٠) في ارتفاع مستوى شعور الطالبات بوجود مشكلات إدارية وفنية خلال الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، تفسر الباحثة هذا الاختلاف من خلال اختلاف المرحلة الزمنية لتطبيق الدراسة، وكذلك طبيعة العينة في دراسة المخرج (٢٠٢٠) لاختلافها عن عينة الدراسة الحالية المعتمدة على أعضاء هيئة التدريس.

وتشير النتائج بشكل عام إلى سرعة تعامل إدارة الجامعة مع الأزمة منذ بدايتها، وهو ما انعكس في وضوح الرؤية لدى المسؤولين في التعامل مع تطورات الأزمة، وتوجيههم لكل القائمين على العملية التعليمية لتذليل الصعاب للطلبة وزيادة فعالية استخدام وسائل التواصل في خدمة التعليم عن بعد.

ومن خلال استعراض نتائج السؤال الأول يتضح من خلال آراء أعضاء هيئة التدريس حرص إدارة الجامعة على مواجهة الأزمة من بدايتها بحلول منطقية تواكب شدة الجائحة وذلك من خلال التحول إلى التعليم الإلكتروني، ووضع آليات لتسيير الشؤون الإدارية إضافة إلى حملات التوعية عن الفيروس، والإعلان عن الآليات الخاصة بمواجهة الأزمة والخطط التفصيلية.

وتفسر الباحثة ذلك من خلال وجود اتساق بين الأساليب العامة لمواجهة الأزمة متمثلة في عمل مبادرات وحملات توعية لمواجهة الفيروس، وتوجيه العاملين إلى اتباع الآليات المعلنة لإدارة الأزمة، كما انعكست في سير العملية التعليمية والتوجيه بتذليل الصعوبات الخاصة بالانتقال إلى التعليم الإلكتروني، ومتابعة سير العملية من خلال التقارير والإحصاءات والعمل المستمر على تحسين آليات التعلم الإلكتروني، وانعكست الآليات كذلك في سير الاختبارات وإجراءات تقييم الطلبة بما يحقق معايير الجودة.

### السؤال الثاني " ما الصعوبات التي واجهت إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

لتحديد صعوبات إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للأزمة خلال الجائحة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحاور، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحور المتعلق بصعوبات إدارة الجامعة للأزمة خلال جائحة كورونا (ن = ١٠٣)

م	العبارات	تفق بشدة	تفق عاليا	اتفق احيانا	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	النسبة المئوية
٢	قلة الموارد المالية المخصصة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا	١٩	٣٤	٣٠	٢٠	٢,٥٠	١,٠١	١	متوسطة
١	غياب ثقافة إدارة الأزمات لدى بعض القيادات الأكاديمية والإدارية	٢٠	٢٢	٢٩	٣٢	٢,٢٩	١,١١	٢	متوسطة
٥	وجود قصور في محتوى البرامج التدريبية الخاصة بمواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا	١٧	١٧	٣٤	٣٥	٢,١٦	١,٠٧	٣	متوسطة
٧	البطء في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بإدارة الأزمة خلال الجائحة	١٦	٢٦	١٩	٤٢	٢,١٦	١,١٣	٤	متوسطة

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن واقع صعوبات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا منخفضة؛ حيث بلغ المتوسط المرجح (١٦,٩٠) وانحراف معياري (٧,١٦) مما يبين قلة الصعوبات التي منعت الجامعة عن تنفيذ آلياتها لمواجهة هذه الجائحة، وقد جاءت العبارات المتصلة بالصعوبات حسب الأهمية النسبية متوسطة، وتم ترتيب أهمها تنازلياً على النحو التالي:

### الفقرات التي حصلت على موافقة متوسطة

- ١- قلة الموارد المالية المخصصة لإدارة الأزمة خلال جائحة كورونا.
  - ٢- غياب ثقافة إدارة الأزمات لدى بعض القيادات الأكاديمية والإدارية.
  - ٣- وجود قصور في محتوى البرامج التدريبية الخاصة بمواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا.
  - ٤- البطء في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بإدارة الأزمة خلال الجائحة.
- تؤكد نتائج السؤال الثاني انخفاض الصعوبات التي تعوق الأزمة خلال مواجهة جائحة كورونا وهو ما يتوافق مع نتائج السؤال الأول ويؤكد. كما يدعم دور الجامعة في مواجهة الأزمة؛ ظهر من خلال القيم المتوسطة لنسب موافقة أعضاء هيئة التدريس على قلة تخصيص الجامعة للموارد المالية لمواجهة الأزمة أو غياب ثقافة الجودة لدى القيادات، وبطء اتخاذ القرارات مما يدل على وجود آليات لمواجهة الأزمة، والذي أدى بدوره إلى قلة مستوى الصعوبات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه الشلوشي (٢٠٢٠) أن التعليم عن بعد خلال كورونا أصبح إجراءً وطنياً ملزماً من قبل بعض الحكومات، وأصبح استراتيجية مؤسسية عربية هدفها تحويل المخاطر والتحديات إلى فرص.

وتبني التعليم عن بعد في بعض الدول العربية قد مر بمراحل تطور تاريخية، بدأت بمقاومته ورفضه في الوقت السابق، ثم تم إدراجه على استحياء، ثم التوظيف المحدود له، ثم أصبح - نوعاً ما - ضرورة في ضوء نظام الجودة، ثم أصبح إلزامياً بين ليلة وضحاها- في ضوء

تفشي فيروس كورونا. وبالتالي، يأتي هذا التعليم أصبح ضرورة وليس ترفاً واستجابة ملحة لطارئ طبي وبائي اجتاحت العالم. (في الليلي وآخرون، ٢٠٢٠).

وتفسر الباحثة ذلك في ضوء استشعار المسؤولين في جامعة الإمام محمد بن سعود لأهمية التعليم عن بعد وأهمية تطويره وتذليل العقبات التي تقف في طريقه بخاصة في الفترة المبكرة للجائحة عند بداية تعميم التعليم الإلكتروني، وبالتالي واجه العاملون في الحقل الأكاديمي بعض الصعوبات لكنها كانت متوسطة، ولم ترتقِ إلى مستوى مرتفع يحول دون إتمام العملية التعليمية، وتتوقع الباحثة أن هذه الآليات تطورت بفعل الاستمرار في التعليم عن بعد مع استمرار الجائحة.

**السؤال الثالث " ما مقترحات أعضاء هيئة التدريس لإدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود خلال الجائحة؟"**

لتحديد مقترحات أعضاء هيئة التدريس لتحسين إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية لإدارة الأزمة خلال الجائحة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحاور، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات المحور المتعلق مقترحات تحسين إدارة الجامعة لازمة خلال جائحة كورونا (ن = ١٠٣)

م	العبارات	تكرر بدرجة	أقل عالمياً	أقل أحياناً	غير متفق	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتب	الدرجة
٥	تحسين البيئة التقنية في المؤسسة التعليمية	ك ٨٥ ٨٢,٥ %	١٥	٢	١	٣,٧٩	٠,٥٢	١	مرتفعة جداً
٦	تزويد منسوبي المؤسسة التعليمية بالبرامج المساعدة على مواجهة الأزمات	ك ٧٧ ٧٤,٨ %	٢٣	٣	٠	٣,٧٢	٠,٥١	٢	مرتفعة جداً
٩	إعداد برامج وقائية للمتسبين للمؤسسة لتنمية مهارات التعامل مع الأزمات المستقبلية	ك ٧٨ ٧٥,٧ %	٢٠	٥	٠	٣,٧١	٠,٥٥	٣	مرتفعة جداً
٧	التخطيط ووضع الآليات وإجراءات تميز بالمرونة لمواجهة الأزمات وتداعياتها	ك ٧٦ ٧٣,٨ %	٢٣	٤	٠	٣,٧٠	٠,٥٤	٤	مرتفعة جداً

تشير نتائج الجدول السابق إلى مقترحات تحسين إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا متعددة حيث بلغ المتوسط المرجح (٣٣,٠٣) وانحراف معياري (٤,٢٥)، وقد جاءت العبارات حسب الأهمية النسبية مرتفعة جدا، وتم ترتيب أهمها تنازليا على النحو التالي: -

- ١- تحسين البيئة التقنية في المؤسسة التعليمية.
  - ٢- تزويد منسوبي المؤسسة التعليمية بالبرامج المساعدة على مواجهة الأزمات.
  - ٣- إعداد برامج وقائية للمنتسبين للمؤسسة لتنمية مهارات التعامل مع الأزمات المستقبلية.
  - ٤- التخطيط ووضع آليات وإجراءات تتميز بالمرونة لمواجهة الأزمات وتداعياتها.
- أكدت النتائج على وجود عدد من المقترحات شملت تحسين البيئة التقنية باعتبارها أساس لإدارة العملية التعليمية والإدارية في المؤسسة، وإعداد برامج لتنمية مهارات التعامل مع الأزمات إضافة لورش العمل للاستفادة من التغذية الراجعة لجوانب القصور خلال إدارة الأزمة، ووضع خطط تتميز بالمرونة لمواجهة الأزمات وزيادة برامج التوعية للطلاب.

وتتفق النتائج مع ما أشار اليه هيكل (٢٠٠٦) من أهمية استخدام أساليب غير مباشرة لمواجهة الأزمات منها التدرج بما يتناسب مع قوة الحدث مما يساعد في مواكبة مراحل الأزمة، والتتابع والارتباط بما يتيح آلية متصاعدة للحد من الأزمة ومواجهة مخاطرها، إضافة إلى التكامل والتنسيق بين العاملين في إدارة الأزمة لتشكيل حزمة مترابطة للمواجهة.

وتؤكد النتائج ما أشار اليه الدهشان (٢٠٢٠) من قدرة الدول على تطوير المنظومة التعليمية للتعامل مع المستجدات المتسارعة والظروف الطارئة، وضرورة العودة إلى مسار تحسين التعليم بوتيرة أسرع، كما ينبغي أن تستمر مؤسسات التعليم في تطوير الأنظمة في ضوء التحديات والتغيرات المستقبلية، واعتبار التعليم الإلكتروني ضرورة ملحة، والدعوة إلى تبني توجه التعليم المدمج في الظروف العادية، والاعتماد على التعليم الإلكتروني كأداة رئيسة في وقت الأزمات.

وتفسر الباحثة ذلك بوعي أعضاء هيئة التدريس بسياسيات الجامعة لمواجهة الأزمات إضافة الى اهتمامهم بتطوير أساليب إدارة الأزمة وذلك من خلال التركيز على تحسين البيئة التقنية

وهي أحد أسس العملية التعليمية عن بعد، إضافة إلى اهتمام الأعضاء بأساليب مواجهة الأزمات واستشعارهم لضرورة التزود بالمعارف العلمية للتعامل مع الظروف الطارئة التي تؤثر في العملية التعليمية.

**السؤال الرابع** هل توجد فروق في واقع إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود للأزمة وصعوبات ومقترحات تحسين إدارتها وفق متغيرات (النوع، العمل الإداري والدرجة العلمية)؟  
للإجابة على هذا السؤال يتم عرض النتائج في محاور وفق المتغيرات المدروسة.

**أ- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس وفق متغير النوع:**

لتحديد الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في متوسط درجات إدارة الأزمة وصعوبات ومقترحات تحسين إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا وفق متغير النوع، تم حساب اختبار (T Test) لتحديد دلالة واتجاه الفروق، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٣) اختبار (ت) ومستوى دلالة الفروق بين الأعضاء الذكور والإناث في آليات مواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا

المتغيرات	الأعضاء		العضوات		د. ح	قيمة ت مستوى الدلالة
	ع	م	ع	م		
الإدارة العامة لمواجهة الأزمات	٢٨,١٥	٤,٩١	٢٥,٩٨	٥,٥٤	١٠١	*٢,١٠٤
آليات إدارة العملية التعليمية	٣٥,١٥	٥,٨٩	٣٥,٢٣	٤,٢٨	١٠١	٠,١٨٣
إدارة العملية التعليمية	٢٨,٤٩	٤,٩٢	٢٧,٤٢	٤,٥٨	١٠١	١,١٤١
صعوبات إدارة الأزمة خلال الجائحة	١٥,٥٦	٦,٥٧	١٨,٤٤	٧,٥٦	١٠١	*٢,٠٦٣
مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة	٣٣,٠٢	٤,٥٧	٣٣,٠٤	٣,٨٩	١٠١	٠,٢٠٨

\* دالة عند ٠,٠٥ عند \*\* عند ٠,٠١ فاقل

**تشير نتائج الجدول السابق إلى: -**

- وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الإدارة العامة لمواجهة الأزمات خلال جائحة كورونا بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والفروق في صالح الذكور.



- وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات صعوبات إدارة الأزمة جائحة كورونا بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والفروق في صالح الإناث.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات إدارة العملية التعليمية وآليات إدارة الاختبارات خلال الجائحة بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات مقترحات تحسين إدارة الأزمة خلال الجائحة بين الذكور والإناث أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

تتفق نتائج الدراسة مع دراسة وفاء صالح (٢٠٢٠) في وجود فروق بين الذكور والإناث في إدارة الموارد البشرية وإدارة الأزمات لصالح الذكور لدى العمداء في الجامعات الأردنية، بينما تختلف مع ما توصل إليه خليل (٢٠١٦) من ارتفاع مستوى إدارة الإناث للالتزامات لدى المديرين في المدارس الفلسطينية، ويمكن تفسير هذا الاختلاف في ضوء الفترة الزمنية لإدارة الأزمة ونوعها، وكذلك اختلاف عينة مديري المدارس عن أعضاء هيئة التدريس في المهام والتحديات التي تواجه كل فئة منهم.

وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة لم تتوصل الباحثة لدراسة عن الفروق بين الذكور والإناث في إدارة الأزمات خلال الجائحة، ولكن يمكن تفسير نتائج الدراسة في ضوء إدراك الأعضاء لجودة الآليات التي تقوم بها الجامعة، إضافة إلى اشتراك العديد من الأعضاء في وضع الآليات بحكم المناصب الإدارية التي يشغلها الذكور عن الإناث، ومن جانب آخر ارتفع مستوى شعور الإناث وجود صعوبات عن الذكور، والذي تفسره الباحثة في ضوء تزايد شعور الإناث بالضغط وتبعاتها، إضافة إلى تزايد أعداد الطالبات عن الطلاب في بعض الكليات، والذي يزيد الأعباء على الإناث، ويزيد شعورهن بوجود صعوبات تؤثر في العملية التعليمية.

وتعد هذه النتائج تساؤلات مستقبلية تحتاج إلى المزيد من الدراسات للتعرف على الفروق بين الجنسين في إدارة الأزمات.

## ب- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المنصب الإداري

لتحديد الفروق في متوسط درجات إدارة الأزمة وصعوبات ومقترحات التحسين بين الأعضاء بدون منصب والأعضاء في مناصب إدارية تم حساب اختبار (T Test) لتحديد دلالة واتجاه الفروق، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء.

جدول (١٤) اختبار (ت) ومستوى دلالة الفروق بين في آليات مواجهة الأزمة خلال جائحة كورونا

المتغيرات	أعضاء بدون منصب		أعضاء في مناصب إدارية		د.ح	قيمة ت مستوى الدلالة
	ع	م	ع	م		
الإدارة العامة لمواجهة الأزمات	٥,١٧	٢٨,٠٦	٥,٢١	٢٥,٦٢	١,٠١	*٢,٣٢٢
آليات إدارة العملية التعليمية	٥,٢١	٣٦,٠٨	٤,٨٨	٣٣,٨٥	١,٠١	*٢,١٥٨
إدارة العملية التعليمية	٣,٩٧	٢٩,٤٥	٥,٠٥	٢٥,٥٩	١,٠١	**٤,٣١٤
صعوبات إدارة الأزمة خلال الجائحة	٦,٩٧	١٥,٤٧	٦,٩٢	١٩,٢٦	١,٠١	**٢,٦٨٠
مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة	٤,٣٦	٣٣,١١	٤,١٠	٣٢,٨٩	١,٠١	٠,٢٤٨

\* دالة عند ٠,٠٥ \*\* عند ٠,٠١ فاقل

### تشير نتائج الجدول السابق إلى :-

- وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الإدارة العامة، وإدارة العملية التعليمية، وإدارة الاختبارات لمواجهة الأزمات خلال جائحة كورونا بين الأعضاء بدون مناصب إدارية، والأعضاء العاملين في مناصب إدارية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والفروق في صالح الأعضاء غير العاملين في مناصب إدارية.
- وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات صعوبات إدارة الأزمة جائحة كورونا بين الأعضاء بدون مناصب إدارية، والأعضاء العاملين في مناصب إدارية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والفروق في صالح الأعضاء العاملين في مناصب إدارية.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات مقترحات تحسين إدارة الأزمة خلال الجائحة بين الأعضاء بدون مناصب إدارية، والأعضاء العاملين في مناصب إدارية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

تشير النتائج إلى ارتفاع مستوى الإدارة العامة للزامة، وإدارة العملية التعليمية وإدارة الاختبارات لدى أعضاء هيئة التدريس الذين لا يشغلون مناصب إدارية؛ حيث تقتصر المهام التي يقومون بها على إدارة العملية التعليمية، بينما ارتفع مستوى الشعور بالصعوبات لدى الذين يعملون في مناصب إدارية وذلك لكثرة التحديات التي يواجهونها، وزيادة الضغوط التي يتعرضون لها خلال الأزمات، والذي أدى إلى التأكيد على وجود صعوبات كثيرة يتعاملون معها. ولم تتوصل الباحثة إلى دراسات سابقة اهتمت بأثر المناصب الإدارية في مواجهة الأزمات، ولذلك يحتاج هذا المتغير إلى المزيد من البحث من قبل الباحثين.

### ج- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس وفق متغير الدرجة العلمية:

لتحديد الفروق في متوسط درجات إدارة الأزمة وصعوبات ومقترحات تحسين إدارة الأزمة في جامعة الإمام محمد بن سعود وفق متغير الدرجة العلمية، أجرت الباحثة تحليل التباين الأحادي ANOVA one way، ويعرض في الجدول التالي نتائج التحقق من صحة الفرض.

جدول (١٥) تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في متوسط درجات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا وفق متغير الدرجة العلمية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإدارة العامة لمواجهة الأزمات	بين المجموعات	٨١,٤٧٩	٢	٤٠,٧٣٩	١,٤٦٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٧٨٢,٦١٨	١٠٠	٢٧,٨٢٦		
إدارة العملية التعليمية	بين المجموعات	١٩,٨١٢	٢	٩,٩٠٦	٠,٣٦٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٧١٨,٥٩٦	١٠٠	٢٧,١٨٦		
إدارة الاختبارات خلال الجائحة	بين المجموعات	٣٨,٩٧٥	٢	١٩,٤٨٧	٠,٨٥٢	غير دالة
	داخل المجموعات	٢٢٨٦,٠١٦	١٠٠	٢٢,٨٦٠		
بين المجموعات	٥٢,٥٧١	٢	٢٦,٢٨٥	٠,٥٠٧	غير دالة	

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	د. ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
صعوبات إدارة الأزمة خلال الجائحة	داخل المجموعات	٥١٨٢,٤٥٨	١٠٠	٥١,٨٢٥		
مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة	بين المجموعات	٥٣,٩٤٠	٢	٢٦,٩٧٠	١,٥٠٩	غير دالة
	داخل المجموعات	١٧٨٦,٩٧٣	١٠٠	١٧,٨٧٠		

### تشير نتائج الجدول السابق إلى: -

- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات الآليات العامة، وآليات إدارة العملية التعليمية، وآليات إدارة الاختبارات لمواجهة الأزمات خلال جائحة كورونا بين الأعضاء العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وفق متغير الدرجة العلمية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات صعوبات إدارة الأزمة خلال جائحة كورونا بين الأعضاء العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وفق متغير الدرجة العلمية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجات مقترحات تحسين آليات إدارة الأزمة خلال الجائحة بين بين الأعضاء العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وفق متغير الدرجة العلمية.

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في إدارة الأزمات وفق متغير الدرجة العلمية، واختلفت هذه النتائج مع دراسة وفاء صالح (٢٠٢٠) في وجود فروق دالة إحصائية في إدارة الموارد البشرية وإدارة الأزمات لصالح درجة أستاذ في الجامعات الأردنية، وتفسر الباحثة النتائج في ضوء عدم اختلاف المهام الخاصة بالعملية التعليمية بين الدرجات العلمية المختلفة، واختلاف أساليب مواجهة الأزمة في الدول العربية المختلفة وما تبعه من وجود اختلافات بين العاملين في المؤسسات التعليمية في التعامل مع الأزمة ومستوى تقييم المواجهة المختلفة.

## ملخص نتائج الدراسة:

- أشارت نتائج الدراسة إلى ارتفاع نسب موافقة أعضاء هيئة التدريس على جودة الإدارة العامة والخاصة للعملية التعليمية والاختبارات في مواجهة الأزمة خلال الجائحة.
- جاءت انخفاض نسب موافقة أعضاء هيئة التدريس على وجود معوقات تحد من فعالية إدارة الأزمة خلال الجائحة.
- وتوصلت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في الإدارة العامة للأزمة لصالح الذكور، ووجود فروق لصالح الإناث في معوقات إدارة الأزمة خلال الجائحة.
- وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية في إدارة الأزمة خلال الجائحة بين أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المنصب الإداري لصالح العاملين في مناصب إدارية.
- وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في إدارة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للأزمة خلال الجائحة وفق متغير الدرجة العلمية.

## التوصيات: -

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تقترح الباحثة ما يلي: -
- إعداد دورات تدريبية متقدمة في مجال إدارة الأزمات خلال فترات الأوبئة؛ لتنمية مشاركات أعضاء هيئة التدريس في مواجهة الأزمات، وتفعيل دورهم في تنفيذ توجهات المؤسسات التعليمية.
- عمل لقاءات مستمرة بين القيادات وأعضاء هيئة التدريس لتوضيح التحديات التي تمر بها المؤسسات والاستفادة من مقترحاتهم لتحسين سير العملية التعليمية.
- الاهتمام بعقد دورات تدريبية متخصصة لأعضاء هيئة التدريس الإناث تتعلق بإدارة الأزمات والتغلب على الصعوبات خلال التعامل مع الأزمات بفعالية.
- إعداد دورات تدريبية متخصصة لأعضاء هيئة التدريس ذوي المناصب الإدارية لتحسين أساليب مواجهة الأزمات لديهم، وإكسابهم مهارات بناء الخطط المستقبلية والاستشرافية للتغلب على التحديات خلال الأزمة وما بعدها.

## المراجع

### أولا المراجع العربية:

- أبو معمر، ماهر (٢٠١١). دور مديريات التربية والتعليم في إدارة الأزمات التعليمية التي تواجهها المدارس الحكومية في محافظات غزة وسبل تطويرها. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، كلية التربية، غزة، فلسطين.
- أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠٠٢). إدارة الأزمات التعليمية في المدارس: الأسباب والعلاج. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الأعرجي، عاصم (٢٠٠٦). إدارة الأزمات بين الوقائية والعلاجية. عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- آل مداوي. عبير محمد (٢٠١٦) دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمة البيئية بجامعة الملك خالد. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ٣٥(١٧١)، ٣٠٩-٣٦٥.
- حمدي. خالد وليد (٢٠١٨) أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت.
- خليل، عصام عبد العزيز (٢٠١٦). واقع إدارة الأزمات بالمدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المديرين في جنوب الضفة الغربية. مجلة العلوم التربوية، ٢(١) ٤٤١-٤٧٤.
- الدهشان، جمال علي خليل (٢٠٢٠). مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا: سيناريوهات استشرافية. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ٣(٤) ١٠٥-١٦٩.
- رخا، محمد عبد الوهاب (٢٠١٩). واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٨٤(٢)، ٥٥٥-٦١٢.
- الرفاعي، احمد محمد رجائي (٢٠١٣). دور أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في توعية وتنقيف الطلاب للحد من الأزمات والكوارث: بيئة التعلم والتعليم الامنة. المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، الرياض جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (٢-٣/١١/١٤٣٤هـ).
- السالم، مؤيد سعيد (٢٠٠٩) أساسيات الإدارة الاستراتيجية. ط 2، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السبيعي، عبدالله بن محمد (٢٠٢٠). مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز التقويم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا (COVID-19). مجلة العلوم التربوية، ٦(١) ٨٩-١٢٤.

- السكافي، فاتن احمد (٢٠٢٠). تكيف الأسرة مع الحجر الصحي المنزلي في زمن فيروس كورونا. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، ٦٣، ٩-٣٠.
- صالح، وفاء فتحي محمود (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية لدي عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية. رسالة ماجستير، تخصص إدارة وقيادة تربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الصالح، امل عبد الوهاب (٢٠٢٠). درجة ممارسة وزارة التربية في دولة الكويت لإدارة الأزمات خلال فترة جائحة كورونا (كوفيد-١٩) والتحديات التي تواجهها وفق آراء العاملين: دراسة ميدانية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، إصدار خاص جائحة فيروس كورونا (كوفيد ١٩)، ١٩-٦٤.
- عبد العال، رائد (٢٠٠٩). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.
- العجمي، منيرة خالد (٢٠٢٠). تصورات طلاب كلية التربية نحو دور التعليم عن بعد في تحقيق متطلبات الجودة ومعوقات تطبيقه في جامعة الكويت في ظل جائحة كورونا. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، إصدار خاص جائحة فيروس كورونا (كوفيد ١٩)، ٤٥٧-٤٩٨.
- العنزي. أحمد بن معجون. (٢٠٢٠). واقع التعليم عن بُعد والمقررات الإلكترونية في ضوء التحديات العالمية لجائحة كورونا المستجد (COVID-19) على طلاب جامعة الحدود الشمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب وأولياء الأمور. مجلة العلوم التربوية، ٦(١) ٢١٧-٢٥٥.
- كامل، عبد الوهاب محمد (٢٠٠٣). إدارة الأزمات المدرسية. عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- المطرف، عبد الرحمن فهد (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية جامعة الزقازيق، ٣٦(٧) ١٥٨-١٨٤.
- الليلي، عبد الرحمن وإسماعيل، عبد الرحيم وأبو ناصر، فتحي والقحطاني، رفدان (٢٠٢٠). التعليم عن بعد كاستجابة للأزمات: حالة الكورونا في الدول العربية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، تحت الطبع (١-١٧).
- المرحج. عبدالكريم (٢٠٢٠). المشكلات الإدارية والفنية والأكاديمية التي تواجه طلبة الدراسات العليا في جامعة الإمام محمد بن سعود أثناء جائحة كورونا. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ٣٩(١٨٧) ١٩٨-٢٥٤.

- مختار، عبد المطلوب بو خطوة، فؤاد (٢٠١٥). واقع إدارة الأزمة في مؤسسات التعليم العالي الليبية، الأردن. مجلة مركز البحث وتطوير الموارد، ٣٣-٤٥.
- ملكاوي، حنان عيسى (٢٠٢٠). تداعيات جائحة فيروس كورونا المستجد على الأمن الصحي العربي. نشرة الالكسو العلمية، ٢، ٥٧-٥٥.
- هيكل، محمد احمد الطيب (٢٠٠٦). مهارات إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة. القاهرة، الهيئة العامة للكتاب.

### المراجع العربية المترجمة:

- Abu Muammar, Maher (2011). The role of education directorates in managing the educational crises faced by public schools in Gaza governorates and ways to develop them. Master's degree, Al-Azhar University, Faculty of Education, Gaza, Palestine.
- Ahmed, Ahmed Ibrahim (2002). Management of educational crises in schools: causes and treatment. Cairo: Arab Thought House.
- Al-Araji, Assem (2006). Crisis management between preventive and therapeutic. Amman, Al-Fikr Publishing and Distribution House.
- Al-Madawi. Abeer Mohammed (2016) Strategic Planning role in managing the environmental crisis at King Khalid University. Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University, 35 (171), 309-365.
- Hamdi. Khaled Walid (2018) Impact of Creative Leadership in Crisis Management: A Field Study on Jordan's Telecommunications Sector. Master's degree. Al-Bayt University.
- Khalil, Essam Abdel Aziz (2016). The reality of crisis management at Palestinian public schools from the point of view of managers in the southern West Bank. Educational Sciences Journal, 2 (1) 441-474.
- Dhahshan, Jamal Ali Khalil (2020). Future of education after Corona Pandemic: Exterior scenarios. International Journal of Research in Educational Sciences, 3 (4) 105-169.
- Khra, Mohamed Abdel Wahab (2019). The reality of crisis management in the academic departments at Tabuk University in Saudi Arabia. Journal of Faculty of Education, Al-Azhar University, 184 (2), 555-612.
- Rifai, Ahmed Mohamed Rajai (2013). The role of faculty members of universities in awareness and educating students to reduce crises and disasters: Learning and safe learning environment. The First Saudi International Conference on Crisis and Disaster Management, Riyadh Imam Mohammed bin Saud Islamic University (2-3 / 11/1434 A).
- AlSalem, Moaid saeed. (2009) The basics of strategic management. I 2, Amman: Wael House for Publishing and Distribution.



- Al-Subaie, Abdullah bin Mohammed (2020) 0 The use of faculty members at Prince Sattam bin Abdulaziz.
- AlSakafy, Faten Ahmed (2020). Adapting the family with home stone in the time of Corona virus. *Jill of Human and Social Sciences, Jill Scientific Research Center*, 63, 9-30.
- Saleh, Wafa Fathi Mahmoud (2020). Human resources management has colleges in Jordanian universities in Amman Governorate and its relation to crisis management from the point of view of the heads of the academic departments. *Master of Directors and Educational Driving, Middle East University, Amman*.
- Saleh, Amal Abdel Wahab (2020). The degree of practice of the Ministry of Education in the State of Kuwait to manage crisis during the Corona pandemic period (Covid -19) and the challenges faced by employees: field study. *Gulf and Arab Island Studies Journal, special version of Corona virus (Kovid 19)*, 19-64.
- Abdel-Al, Raed (2009). Crisis management methods in government school principals in Gaza and its relationship to strategic planning. *Master's Message, Islamic University, Faculty of Education, Gaza, Palestine*.
- Ajami, Munira Khaled (2020). The perceptions of students of the Faculty of Education towards the role of distance education in achieving quality requirements and obstacles to its application at Kuwait University under Corona. *Gulf and Arab Island Studies Journal, Special Edition Pandemic Corona (Kovid 19)*, 457-498.
- Enezi. Ahmed bin Maajoun. (2020). The reality of telemedicine and electronic courses in the light of the global challenges of Corona (COVID-19 on the Northern Border University students from the point of view of faculty, students and parents. *Educational Sciences*, 6 (1) 217-255.
- Kamel, Abdul Wahab Mohammed (2003). *School crisis management. Amman, Dar al-Fakr Publishing and Distribution*.
- Al-Mutaif, Abdul Rahman Fahd (2020). The digital transformation of university education in the face of crises between public and private universities from the point of view of faculty. *Journal of the Faculty of Education, University of Zagazig*, 36 (7)158-184.
- Allily, Abdul Rahman and Ismail, Abdul Rahim and Abu Nasser, Fathi and Al Qahtani, Refedan (2020). Distance education in response to crises: Coronia in Arab countries. *The Scientific Journal of King Faisal University (Human and Administrative Sciences)*, under print (1-17). <https://services.kfu.edu.sa/scientificjournal/en/home/contents/1163>
- Almehreg. Abdul Karim (2020). Administrative, technical and academic problems facing graduate students at Imam Muhammad bin Saud University during the Corona pandemic. *Journal of Faculty of Education, Al-Azhar University*, 39 (187) 198-254.
- Mokhtar, Abdul Request Bo step, Fouad (2015). The reality of the crisis management in Libyan higher education institutions, Jordan. *Research and Resource Development Center*, 33-45.
- Malkawi, Hanan Issa (2020). The repercussions of the Corona virus pandemic on Arab health security. *Scientific Bulletin*, 2, 5-57.
- Hiukal Mohammed Ahmed Al-Tayeb (2006). *Crisis and disaster management skills and difficult attitudes. Cairo, General Authority for Book*.

## - المرجع الأجنبية:

- World Health Organization (2020). Coronavirus infection. Retrieved 27/3/2020 from: [https://www.who.int/topics/coronavirus\\_infections/ar/](https://www.who.int/topics/coronavirus_infections/ar/)
- Caponigro, J. (2000). The crisis counselor: A step guide to managing a business crisis. New York, Contemporary books.
- Bobyleva, Alla & Sidorova, Alexandra (2015). Crisis Management in Higher Education In RUSSIA. International Cross-Industry Journal Perspectives of Innovations, Economics & Business, 15, (4)
- Makarova. Marie & Horvath ova. Petra (2019). Prepared for a Crisis? Basic Elements of Crisis Management in an Organization. Economic Research-Kosovska Istra Zivania, 32(1)1844-1868.
- Nathanial, Peter (2020). Crisis Management: Framework and Principles with Applications to CoVid-19. INSEAD. Retrieved from: <https://www.insead.edu/faculty-research>.
- World Health Organization (2020). Instructions for dealing with the emerging corona virus "Covid-19". Retrieved from: <https://www.who.net>) Date of the visit 12/4/2020.





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal

