



**واقع إدارة أزمة فيروس كورونا (COVID-19) بجامعة الأزهر
من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
”دراسة ميدانية“**

إعداد

أ/ عزت حسن يوسف محمد

أ.د/ محمد يوسف مرسى نصر

د/ فرج مصطفى محمد الشانعي

**قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية (بنين) بالقاهرة،
جامعة الأزهر**

واقع إدارة أزمة فيروس كورونا (COVID-19) بجامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "دراسة ميدانية"

عزت حسن يوسف محمد¹، محمد يوسف مرسي نصر ، فرج مصطفى محمد الشافعي

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية (بنين) بالقاهرة، جامعة
الأزهر

¹البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: ztmysh@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن واقع إدارة أزمة فيروس كورونا covid-19 في مراحل ما قبل الأزمة (اكتشاف اشارات الانذار المبكر والاستعداد للأزمة)، وأثناء الأزمة (مواجهتها والحد من أضرارها)، وبعد انتهائها (استعادة العمل، والتعلم من الأزمة) في جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم البحث المنهج الوصفي ، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (287) عضواً، وأظهرت النتائج أن واقع إدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر في كافة مراحلها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة ، وأوصت الدراسة بضرورة استحداث وحدة لإدارة الأزمات بالجامعة وكلياتها المختلفة، ونشر الوعي بخطورة فيروس كورونا من خلال الندوات وورش العمل، وضرورة تدريب أفراد الجامعة على إجراءات التعامل مع الأزمة، ووضع بدائل التعامل معها أثناء حدوثها واختيار أنسبها ، وإنشاء إدارة مستقلة للتعليم الإلكتروني والامتحانات الإلكترونية بجامعة الأزهر مزودة بكافة الإمكانيات والتجهيزات اللازمة لتيسير التعليم للمستفيدين أثناء الأزمة.

الكلمات المفتاحية: الأزمة، إدارة الأزمة. فيروس كورونا.



The reality of managing corona virus crisis (covid-19) at Al-Azhar University “A field Study”

Ezzat Hassan Youssef Mohamed¹, Mohamed Youssef Morsi Nasr, Faraj Mustafa Mohamed El Shafei

Department of Management, Planning and Comparative Studies,
Faculty of Education (Boys) in Cairo, Al-Azhar University

¹Corresponding author E-mail: ztmysh@gmail.com

ABSTRACT:

The study aimed to reveal the reality of managing the crisis of Corona virus covid-19 in the pre-crisis stages (discovering early warning signals and being ready for the crisis), during the crisis (confronting it and limiting its damage), and after its end (recovering work, learning from the crisis) at Al-Azhar University from the point of view of Faculty members, and the research used the descriptive approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection and was applied to a random sample of faculty members amounting to (287) members. The study recommended the need to create a crisis management unit at the university and its various faculties, to spread awareness of the danger of Corona virus through seminars and workshops, and the need to train university members on procedures for dealing with the crisis, develop alternatives to deal with it during its occurrence and choose the most appropriate, and establish an independent department for e-learning and electronic exams at the University Al-Azhar is equipped with all the necessary capabilities and equipment to facilitate education for beneficiaries during the crisis.

Keywords: crisis, crisis management, covid-19.

المقدمة:

تعد الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية من أصعب الأزمات التي يمر بها المجتمع، حيث لا يتأثر بها الأجيال الحالية، بل تمتد إلى الأجيال القادمة، لذا ينبغي على المؤسسة التعليمية التعامل مع الأزمة بتجنب وقوعها، والاستعداد لها والتنبيه بحدوثها من خلال منهج إدارة الأزمات لتحقيق النجاح الإداري والمحافظة على البقاء والاستمرار. وهذا النوع من الأزمات غالبا ما تتعرض له الكثير من الجامعات فيصاحبها عنصر المفاجأة مما يحدث الفزع والاضطراب بين أفراد الجامعة

ومن هذه الأزمات أزمة انتشار (كورونا فيروس COVID-19)، والذي بدأ في الظهور في مدينة "ووهان" بالصين في ديسمبر 2019م، وهو مرض معد قد يؤدي للوفاة، ولأنه فيروس مستجد ينتقل بشكل أساسي من شخص لآخر طالبت معظم دول العالم مواطنيها بالالتزام بالعزل المنزلي منعا لانتشاره (عبد الرازق، 2020: 126)

ولقد بدأت تداعيات الأزمة تعبر الحدود وتجتاح الدول والمجتمعات في مارس 2020، واتخذت 138 دولة قرارات بإغلاق تام أو جزئي للمدارس، كذلك أعلنت بعض الدول – نسبيا- إلغاء بعض الاختبارات النهائية (السيد، 2020: 55)، وفي نفس الوقت أعلنت الحكومة المصرية إغلاق المدارس والجامعات في 14 مارس 2020،، حيث حددت في الأصل تاريخ بدء الإغلاق في 15 مارس 2020 لمدة أسبوعين- في ذلك الوقت- تم تمديد إغلاق المؤسسات التعليمية في وقت لاحق حتى نهاية العام الدراسي، ومع مرور الوقت، تم اتخاذ بعض الإجراءات من قبل الدولة المصرية منها: فرض حظر التجوال وتقليل ساعات العمل وتقليل عدد الموظفين مع اتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية (Bozkurt, A) وآخرون، 2020: 23-25

وقد أدى القرار بتعليق الدراسة في مختلف المؤسسات التعليمية – ضمن إجراءاتها الاحترازية لمواجهة جائحة فيروس كورونا- إلى ظهور مشكلات تعليمية تتعلق بكيفية استكمال المقررات الدراسية، ووسائل تقييم المتعلمين في ظل محدودية استخدام التقنيات الحديثة في العملية التعليمية لدى المعلمين والمتعلمين (عبد الرازق، 2020: 17)

ووفقا للبيان الصادر عن منظمة اليونسكو فإن أزمة كورونا أثرت على ما يقارب 363 مليون طالب في جميع أنحاء العالم بما في ذلك 57.8 مليون طالب في التعليم الجامعي، واتجهت معظم الدول إلى مواصلة العملية التعليمية عن بعد من خلال المنصات التعليمية الالكترونية ووجد الطلاب أنفسهم مجبرين على التعلم عن بعد ومن المنزل بواسطة التقنيات الحديثة (فايزة، 2020: 310-321)

ولما كان COVID-19 هو التحدي الأكبر الذي واجهته أنظمة التعليم؛ أمرت العديد من الحكومات والمؤسسات بالتوقف عن التدريس المباشر لمعظم طلابها، ومطالبتهم بالانتقال المفاجئ إلى التدريس عبر الإنترنت (Daniel, J. 2020: 91-96)

ولما كانت قوانين تنظيم الجامعات لا يوجد بها نص تشريعي يفيد بالتدريس الالكتروني وافق مجلس الوزراء على تعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات الصادر بالقانون رقم 49 لسنة 1972 فيما يخص إجازة تدريس المناهج الدراسية الكترونيا متي توافرت للكلية والمعهد البنية التحتية والامكانيات التكنولوجية التي تمكنها من ذلك (رئيس مجلس الوزراء، 2020، الجريدة الرسمية)

ونظرا لعدم جاهزية البنية التحتية وعدم استيعابها لإجراء امتحانات الكترونية لكافة الطلاب في كل الفرق بالكليات النظرية والعملية فقد اتخذت بعض الاجراءات لاستخدام البنية التحتية التكنولوجية المتوفرة واستبدال الامتحانات النظرية لفرق النقل ببحث في أحد النقاط التي يحددها كل قسم داخل الكلية تحت إشراف الأساتذة الموجودين بالكلية واقتصار إجراء الامتحانات الاليكترونية لطلاب الفرق النهائية فقط (بسمة، 2020: 13)

ولقد كشفت هذه الأزمة عن ضعف البنية التحتية لتنظيم المعلومات، والاتصال للمستفيدين، وتفضيل الأساليب التقليدية عند تنفيذ العمليات الجامعية، ونقص الخبرات الادارية والفنية والشخصية، وضعف الدعم الحكومي والبيروقراطية الجامدة، والقصور في تطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة في الإدارة الجامعية (عنتر، 2020: 6)

مشكلة الدراسة:

تعرضت جامعة الأزهر لأزمة فيروس كورونا شأنها شأن الجامعات الأخرى والتي أدت إلى توقف الدراسة بالجامعة بشكل كلي و جزئي مما أجبر الطلاب على مواصلة التعليم عن بعد ومن المنزل في ظل محدودية الامكانيات.

وعلى الرغم من شمولية الأزمة وشدة خطورتها واتساعها إلا أنها تعد أحد التحديات التي تواجه الجامعة والتي كشفت طبيعة أنظمتها الادارية؛ إذ كانت بمثابة امتحان لقدرات حكومات العالم في كيفية إدارة الأزمة مما ترتب عليه قيام المؤسسة الجامعية بمحاولات لتعديل وتغيير أساليبها التقليدية إلى أساليب معتمدة على تكنولوجيا المعلومات (عنتر، 2020: 2)

لقد ظهر COVID-19 ليُظهر التحول العميق الذي تحتاجه أنظمة التعليم التقليدية بالإضافة إلى ذلك، فإن الحقيقة هي أن الاندفاع العالمي لهذا الفيروس يظهر ما يتطلبه الوباء من المؤسسات: إجراءات سريعة وتعاون بطريقة حازمة وجريئة. (Tejedor, S, 2021:34)

ولقد وجهت لجنة الأزمات بجامعة الأزهر بالبداية في نظام التعليم عن بعد في كليات قطاعات (اللغة العربية – أصول الدين – الشريعة والقانون – التجارة) وكذلك بعض الكليات العملية من خلال بث شرح الدروس التي كان من المقرر شرحها خلال الأسبوعين على موقع الجامعة ومواقع الكليات المعنية والعمل على توفير بعض التطبيقات التي تساعد على نظام التعليم عن بعد للكليات والتنبيه على الكليات بأن تكون إدارة مواجهة الأزمات في حالة انعقاد دائم والتواصل مع إدارة الجامعة في كل ما يستجد من أحداث (جامعة الأزهر، 2020)

وقد أشارت دراسة (رضا، 2020) إلى قلة رضا أعضاء هيئة التدريس على اختلاف تخصصاتهم ونوعيات كلياتهم عن مستوى أداء التعليم الالكتروني بجامعتهم ، وأن الجامعة لم تستفد من الخبرة السابقة في مجال التعليم الالكتروني للتعاطي مع أزمة كورونا

لذا فإن نجاح إدارة الجامعة في مواجهة الظروف والمستجدات الحالية والمستقبلية يكمن فيما تمتلكه من القدرات والمقومات الأساسية للإدارة الناجحة في التعامل مع الأزمات.

ومن هنا تتضح مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما الواقع النظري لإدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر؟
2. ما واقع إدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
3. ما التوصيات المقترحة لإدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على الواقع النظري لإدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر
2. التعرف على واقع إدارة أزمة فيروس كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
3. تقديم بعض التوصيات والمقترحات لإدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية من جانبين اثنين هما:

- أ- الجانب النظري والمتمثل في أهمية الموضوع الذي تناوله الدراسة والمرتبط بإدارة الأزمات، والتي تعتبر عملية هامة تجنب الجامعة العديد من الأزمات بالتخطيط والاستعداد لها ومواجهتها والاستفادة منها لتجنب الأزمات مستقبلاً
- ب- الجانب التطبيقي، والذي يبرز في تزويد صانعي القرار بالوضع الحالي لإدارة الأزمات بجامعة الأزهر من خلال النتائج التي يتم التوصل إليها، والتي من شأنها أن تفيد الجامعة بكيفية إدارة الأزمات بمراحلها المختلفة وطرق التعامل معها

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في ما يلي:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على واقع إدارة أزمة فيروس كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
- 2- الحدود البشرية: طبقت أداة الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- 3- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة الحالية على بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة (كلية التربية وكلية الدراسات الانسانية كليات نظرية، كليتي الدراسات الاسلامية والعربية للبنين والبنات بالقاهرة، كليات عربية وشرعية، وكليتي العلوم للبنين والبنات بالقاهرة كليات عملية)
- 4- الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية على أفراد عينة الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2021/2020م

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة- وفقاً لطبيعة مشكلتها- المنهج الوصفي المسحي وذلك لملائمته لطبيعة البحث وهذا المنهج يهتم بجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع البحث بهدف وصفها وصفاً دقيقاً ، وتحليلها، بهدف الوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره ،

مصطلحات الدراسة:

- الأزمة: Crisis

تعرف الأزمة بأنها فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تتطلب تدخلاً فورياً وهي أيضاً تمثل حدث مفاجئ تتشابك فيه الأسباب والنتائج وتتلاحق فيه الأحداث بسرعة تزيد من درجة المجهول وتجعل صاحب القرار في حيرة وتخييط من أمره (عبد السلام، 2015، 93)

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها: موقف مفاجئ يهدد النظام التعليمي تتلاحق فيه الأحداث وتتطلب اتخاذ قرار سريع في ظل محدودية الوقت وقد تنشأ عن مشكلة تفاقمت إلى حد الأزمة

- إدارة الأزمة : Crisis Management

تعرف إدارة الأزمة بأنها الإجراءات التي تنفذها المؤسسة التعليمية بصفة مستمرة بهدف تحقيق منع وقوع الأزمة أو مواجهتها بكفاءة وفاعلية، وتقليل الخسائر في الأرواح والممتلكات، وتخفيض الأضرار السلبية على البيئة المحيطة، وإزالة الأضرار النفسية التي تخلفها الأزمة لدى العاملين والجمهور، وتحليل الأزمة والاستفادة منها في منع تكرارها (أسامة، عمر، 2010، 211)

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها: العملية الإدارية التي تهدف إلى مواجهة الأزمات عن طريق التخطيط الجيد لها، ووضع السيناريوهات المحتملة، واتخاذ التدابير، وتعبئة كافة الموارد المادية والبشرية والمالية للتعامل معها وقت حدوثها واتخاذ القرارات السريعة بشأنها بغرض التحكم في النتائج والتقليل من أثارها مع العودة إلى الوضع الطبيعي واستخلاص النتائج للاستفادة منها عند حدوثها مستقبلاً

- فيروس كورونا: COVID-19

هو فيروس ينتمي لعائلة الفيروسات التاجية، سريع الانتشار من أعراضه ضيق في التنفس، جلطات في الرئة، ارتفاع درجة الحرارة، الشعور بالإرهاق، والصداع وهو اختصار لجملة Corona Virus Disease 19 (احمد، 2020: 187)

الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم القيام به من مسح للدراسات السابقة حول موضوع الدراسة ، وُجد أن هناك دراسات وبحوث لها قيمتها وأهميتها تعرضت لجانب أو لآخر من جوانب الدراسة، وفيما يلي عرضاً لهذه الدراسات السابقة مقسمة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية كالتالي:

أولاً: الدراسات العربية:

1- واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية (محمد، 2019).

استهدفت الدراسة الكشف عن واقع إدارة الأزمات في مراحل (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة الأزمات بمراحلها في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك، واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت على عينة عشوائية طبقية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (238) عضواً، وأظهرت النتائج أن واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك في المراحل ككل جاء بدرجة متوسطة وأوصت الدراسة باستحداث وحدة لإدارة الأزمات بكل كلية من كليات جامعة تبوك

1- واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية : دراسة حالة جامعة البلقاء التطبيقية (إيمان، 2019)

استهدفت الدراسة الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، الكلية، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة) على الواقع، وتكونت عينة الدراسة من 240 عضواً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها بالطريقة التربوية والإحصائية المناسبة، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية جاءت بمستوى متوسط وبمتوسط حسابي (3.38) من أصل (5) للدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) بين ذوي الخبرة أقل من (5) سنوات، وذوي خبرة (11) سنة فأكثر ولصالح الخبرة (11) سنة فأكثر .

2- تطبيق نظام التعليم الإلكتروني بجامعة الأزهر للتعاطي مع تداعيات أزمة فيروس كورونا (رضا، 2020)

استهدفت الدراسة رصد الجهود التي قامت بها جامعة الأزهر في مجال تطبيق التعليم الإلكتروني بها للتعاطي مع أزمة كورونا (Covid 19) وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي النقدي التحليلي ومدخل تحليل النظم، وطبقت أداة الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر قوامها (539) عضواً من مختلف الكليات بجامعة الأزهر، وتوصلت نتائج الدراسة الميدانية عن وجود تباين بين استجابات أفراد العينة حول محاور الاستبانة حيث بلغ مجموع استجابات أفراد العينة (18.04) وبانحراف معياري (3.47) وفروق الدلالة بلغت (132.20) مما يعني وجود فروق كبيرة في مستوى الدلالة، والتي تظهر قلة رضا أعضاء هيئة التدريس على اختلاف تخصصاتهم ونوعيات كلياتهم عن مستوى أداء التعليم الإلكتروني بجامعة الأزهر، وأن الجامعة لم تستفد من الخبرة السابقة في مجال التعليم الإلكتروني للتعاطي مع أزمة كورونا

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1- قادة التعليم العالي في إدارة الأزمات ((Slater, M. D. (2017)).

استهدفت الدراسة استكشاف تصورات فريق إدارة الأزمات (CMTs) عن كفاءة قادة التعليم العالي في إدارة حالات الأزمات وعلاقتها بالفعالية والتأهب، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي لأبحاث قيادة إدارة الأزمات باستخدام أداة توجيه نموذج القيادة الرباعية (LOI) (بولمان وديل 2013) ووضع الأشخاص في الأدوار والعلاقات الصحيحة والمتضمن إطار الموارد البشرية، والبيئة الاجتماعية للعمل، والإطار الرمزي للثقافة والمعاني، الإطار السياسي الذي يتميز بالسلطة والصراع والمنافسة، وتضمن مجتمع الدراسة 2300 من فريق إدارة الأزمات وخبرتهم 4 سنوات في الجامعات الخاصة والعامة وتضمنت العينة 42 فرد من فريق إدارة الأزمات في 21 ولاية من الولايات المتحدة. وتوصلت الدراسة إلى فاعلية قادة التعليم العالي في إدارة حالات الأزمات واستعداد مؤسساتهم لأحداث الأزمات المتعددة كما رصدت الدراسة عدداً من الأزمات المحتملة تفشي أمراض خطيرة، التسمم الغذائي، التخريب، الحرائق، انسكاب مواد كيميائية، وأوصت الدراسة بأن يضع قادة الجامعات خططاً تعالج الأزمات في مراحلها (قبل – أثناء- وبعد حدوث الأزمة) والتقييم المستمر لاستعداد منظماتهم للتعامل مع مجموعة واسعة من الأزمات عن طريق تضمين جميع الأزمات المحتملة داخل الحرم الجامعي، وتنمية الكفاءات القيادية أمر حاسم لإدارة الأزمات الفعالة والكفاءات المطلوبة لتوجيه الجامعة بنجاح من خلال الأزمة والتي تختلف عن تلك المستخدمة من قبل قادة المدارس.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

من خلال استقراء الدراسات السابقة يمكن الخروج بعدد من الموجبات التي قد تمثل نقطة انطلاق مهمة للبحث الراهن، وعليه يمكن بيان أوجه الاستفادة على النحو التالي:

- أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية إدارة الأزمات كعلم ضروري لا يمكن الاستغناء عنه ، وإن حدوث الأزمات أمر حتمي لكل مؤسسة لذلك ينبغي التعامل معها والاستعداد لها وإيجاد السبل والوسائل الكفيلة لضمان ادارتها بكفاءة وفاعلية في ضوء الموارد والامكانيات المتاحة
- الافادة من نتائج البحوث والدراسات السابقة والبناء عليها حتى لا يكون هناك هدر للطاقات البحثية
- الاطلاع على منهجية معالجة البحوث والدراسات لإدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية وتحديد الاجراءات المتبعة وتصميم أداة الدراسة

الإطار النظري للدراسة:

- الواقع النظري لإدارة أزمة فيروس كورونا:

لقد فرضت التحولات والتغيرات التي طرأت في مجال التعليم علي الإدارة ضرورة الاعتراف بالأزمات التعليمية والأخذ بعلم إدارة الأزمات فيما يتعلق بسير التعليم وإدارته علي أساس أنها إطلاع على الاستخدام الصحيح لأسلوب الإدارة الأمثل لإتباع أفضل الطرق لمساعدة متخذ القرار حال أن تواجهه مشكلات معقدة وسط تغيرات متسارعة (عبد اللطيف، 2014: 67)

أولاً: مفهوم الأزمة:

تعرف الأزمة لغة: يقال أزمتم السنة - أزمنا: اشتد قحطها، وتأزم أي أصابته قحطا وجمعها أوازم والأزمة، كما تعني اصطلاحاً: الضيق والشدة، ويقال أزمة سياسية، وأزمة مالية وفي علم الطب تغير مفاجئ في مرض حاد كالتهاب في الرئة، أو الحميات كالتييفوس والراجعة (مجمع اللغة العربية، 1993، 15)

وتُعرّف الأزمة في قاموس ويبستر Webster's Collegiate الجديد على أنه "وقت اتخاذ القرار"، وهو وقت غير مستقر أو حاسم يترتب عليه إحداث وضع أفضل أو أسوأ، وباللغة الصينية تتكون كلمة أزمة من حرفين: أحدهما يمثل الخطر والآخر يمثل الفرصة، وتتمثل الأزمة عندما تواجه المنظمة فشل المنتج أو مشكلة في سلامة المنتج أو تحول سوق المنتج أو حادث ينتج عنه صورة رديئة أو سمعة سلبية على المنظمة. (Devlin, E. S. 2006:4-5)

وعرفت بأنها مشكلة أو حالة تواجه النظام التعليمي وتستدعي اتخاذ قرار سريع لمواجهة هذا التحدي الذي تمثله تلك المشكلة غير أن الاستجابة الروتينية للمؤسسة تجاه المشكلة قد تكون غير كافية فتتحول إلى أزمة تتطلب تجديدات في المؤسسة التعليمية والأساليب التي تتبعها في مواجهتها (بيومي محمد ضحاوى، رضا إبراهيم المليجي، 2010): ص 171

مما سبق يتبين أن الأزمة حالة تواجه النظام التعليمي وتتسم بالفجائية وقد تنشأ عن تفاقم مشكلة تطلب إحداث تغيرات لمواجهةها، وتمر الأزمة غالباً بالمراحل الأتية (عسان، 2011: 25)

- مرحلة الانذار : والتي فيها يظهر دلائل قرب وقوع الأزمة ومصيرها الإهمال وعادة لا تمثل سوى 5% من حجم الانتباه المخصص لأي أزمة
 - مرحلة الحدوث وتقع فيها الأزمة وتصاحبها دهشة وتبعها عجز عن التصرف وهي من أهم المراحل التي تبقى في الذاكرة وتصل نسبة الاهتمام بها إلى 70% من الانتباه الموجه للأزمة
 - مرحلة ما بعد حدوث الأزمة: ويتم فيها دراسة أسباب الأزمة على أمل منع تكرارها وتمثل 15% من الانتباه الموجه للأزمة
 - مرحلة الاجراءات الوقائية: وفيها تتخذ بعض الاجراءات بغرض منع تكرار الأزمة وهي تمثل ما نسبته 10% من الانتباه الموجه للأزمة
- مما سبق يتضح أن حجم الانتباه الموجه للأزمة أثناء وبعد حدوثها يصل إلي 95% أما

قبل حدوثها فيشكل 5% فقط وهذا يدل على الاستجابة برد الفعل والمفترض أن يكون الاهتمام بكافة المراحل والتركيز على مرحلة الإنذار المبكر وما يسبقه بالوقاية من الأزمة قبل حدوثها

ثانياً: مفهوم إدارة الأزمة

وتقوم إدارة الأزمة على احتمالية حدوث أزمة، أو حقيقة وجود أزمة حالية تعاني منها المؤسسة؛ حيث إن إدارة الأزمة ليست فقط خطوات إجرائية تلتزم بها الإدارة عند مواجهة الأزمة، بل هي عملية مبادأة وتحضير وترقب قائمة على معلومات دائمة التحديث داخل الأقسام المختلفة في المؤسسة، والتي تساعد أصحاب القرار على التنبؤ بحدوث أزمة وتجنبها قدر المستطاع وفق كثير من الخطط الاستراتيجية (أمثال، 2019: 170)

ويمكن تعريف إدارة الأزمة بأنها وسيلة لإعداد المؤسسة بشكل استباقي لسيناريو أسوأ الاحتمالات والذي ينطوي على التخطيط الدقيق للمداخل التي تقلل من التأثيرات على عملياتها في المدى القصير والطويل (Mogendorff, D. A. 2008:386)

كما أنها عملية إدارية تهدف إلى تجنب حدوث الأزمة من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها وأجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار توفير جملة من الإجراءات والشروط لنجاح هذه الإدارة. (مازن، مروان، 2020: 427)

مما سبق يتبين أن إدارة الأزمة هي عملية إدارية تهدف إلى إعداد المؤسسة التعليمية لمواجهة الأزمة قبل حدوثها ومواجهتها أثناء حدوثها وتقييم أحداثها والاستفادة منها لمنع وقوع الأزمات مستقبلاً

ثالثاً مراحل إدارة الأزمة :

تعددت مراحل إدارة الأزمة تبعاً لوجهات نظر الباحثين، فمنهم من قسمها إلى ثلاث مراحل وهي (على، 2016: 497) ما قبل الأزمة، أثناء الأزمة، ما بعد الأزمة. ومنهم من قسمها إلى أربع مراحل وهي (Reeves, M. A., Brock, S. E., & Cowan, K. C. 2008: 10) الوقاية، والتخفيف، والتأهب، والاستجابة والانتعاش وأيضاً (حمدان، 2009: 99) الاستعداد (إنشاء خطة)، التنبؤ بالأزمة، اتخاذ قرار الإخلاء في أسرع وقت، عملية الإخلاء، ومنهم من قسمها إلى خمس مراحل وهي (سارة،، 2013: 165) اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار والحد منها، إعادة الوضع الطبيعي، التعلم التنظيمي، ومنهم من قسمها إلى ست مراحل (أمينة، 2015: 72) وهي: تجنب الأزمة، والاعداد لإدارة الأزمة، الاعتراف بوجود أزمة، احتواء الأزمة، تسوية الأزمة، الاستفادة من الأزمة، وسيستفيد الباحث من هذه التقسيمات في تحديد مراحل إدارة الأزمة كالتالي:

أ. مرحلة ما قبل الأزمة (الإدارة بالمبادرة) :

وتشمل هذه المرحلة ما قبل حدوث الأزمة إلى لحظة حدوثها وهي من أصعب المراحل؛ إذ تتميز هذه المرحلة بعدم توافر المعلومات الكافية عن الأزمة، ولو توفرت مثل هذه المعلومات لأمكن تجنب حدوثها وعلى الأقل تخفيف نتائجها إلى أقصى حد ممكن لأن المعلومات الدقيقة توفر الأرضية المناسبة لصانع القرار لكي يتخذ القرار الصائب في الوقت المناسب (محمد، 2014: 144)

وفي هذه المرحلة الاستعداد للأزمة من خلال خطة زمنية لتنفيذ متطلبات الأعداد) تجهيزات، تدريب كوادر، برامج الصيانة والمتابعة والتفتيش، إعداد قواعد البيانات، نظم التحليل

والتنبيؤ، ووضع سيناريوهات إدارة الأزمة المختلفة والتدريب عليها، وتوفير نظم التحديث والتطوير (وبدون نجاح هذه المرحلة لن تكون المؤسسة قادرة على التعامل مع الأزمة) (رحاب، 2018: 67)

ب. مرحلة إدارة الأزمة أثناء حدوثها (الإدارة برد الفعل):

تتطلب هذه المرحلة القدرة على تحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة التي تستجوبها طبيعة الأزمة وإيجاد مناخ يقوم على التفاهم والمشاركة بين كل المستويات وتنمية شبكة اتصالات فعالة تكفل توفير المعلومات والبيانات وتوقع المستقبل وتحقيق الإدراك الكامل لطبيعة الأزمة وخطورتها، وتنمية العلاقات التبادلية والتكاملية مع البيئة الخارجية (بيومي، رضا، 2010: 182)

وتهدف هذه المرحلة إلى إيقاف سلسلة التأثيرات الناجمة عن الأزمة الأمر الذي يفرض الأخذ في الاعتبار ما يلي (شريفة، 2008: 22):

- أن تكون المواجهة قائمة وفق برنامج الأولويات، والمرونة في التخطيط لمواجهة المواقف في ضوء كافة الاحتمالات والامكانيات المتاحة
- التصور الدقيق لمواقف الأزمة واحتمالاتها، وتحديد الواجبات للأفراد والاقسام والجهات المشاركة في الوقاية، وتوافر قدرات فنية وإدارية وإمكانات كبيرة ودعم مالي.

ج- مرحلة ما بعد الأزمة (الإدارة الفعالة للأزمة)

يتم فيها معالجة الآثار السلبية الناتجة عنها، وشرح الأسباب الحقيقية لمنع تكرار الأزمة مستقبلا، وتقييم ما تم من إجراءات، والخروج بالدروس المستفادة لتحديث وتطوير كافة عناصر المؤسسة ونظام العمل بها لمواجهة الأزمة المختلفة بأداء أفضل (عبير 2012: 1840)، وتتلاشى في هذه المرحلة العوامل التي تسببت في حدوث الأزمات، ويسعى المدير (قائد فريق الأزمة) إلى التوازن واستعادة العمل بشكل طبيعي (بيومي، رضا، 2010: 182)

مما سبق يتبين أن الأدبيات التي تناولت مراحل إدارة الأزمات تباينت في عرضها لمراحل إدارة الأزمات لكن هذا التباين يركز على ثلاث مراحل أساسية: هي مرحلة ما قبل الأزمات وتتضمن التقاط إشارات الإنذار المبكر ورصد الأزمة، والاستعداد والتهيؤ لها، ومرحلة أثناء الأزمة وذلك بالواجهة وتخفيف الأضرار الناجمة عنها، ومرحلة ما بعد الأزمة والإنهاء منها باستعادة العمل والتخلص من أثارها وتقويم خطط إدارة الأزمة واستخلاص النتائج لتوظيفها في أزمات مستقبلية

رابعا : إدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر :

قامت إدارة جامعة الأزهر بتعليق الدراسة بالجامعة وفقا لقرار رئيس مجلس الوزراء في 2020/4/15 والاستمرار في تفعيل منظومة التعليم عن بعد طوال فترة تعليق الدراسة وفق اجراءات تضمن استمرار العملية التعليمية للفصل الدراسي الثاني بكل فاعلية وجودة، وذلك للمحتوي النظري لكافة الكليات ويرحل التطبيق العملي للكليات العملية لما بعد استئناف الدراسة (جامعة الأزهر، 2020: 25)

وفي خضم هذا القرار صدر عن جامعة الأزهر مجموعة من الإجراءات وبياناتها كالتالي (جامعة الأزهر، 2020):

- إلغاء الامتحانات الشفهية وامتحانات التعيين في المقررات التخصصية والنظرية واطافة

درجاتها إلى درجات الامتحانات التحريرية لهذه المقررات، والغاء امتحان شفهي القرآن الكريم في كليات الجامعة وإضافة درجته إلى الإمتحان التحريري، وإلغاء إمتحان نصف الفصل الدراسي الثاني (MedTerm) وإضافة درجته إلى امتحان الفصل الدراسي الثاني 2020/2019 وذلك حسب لائحة كل قطاع، والغاء البحث في المقررات التي يكلف فيها الطلبة بإعداد أبحاث، وتضاف درجته إلى الامتحان التحريري

- تقديم مشاريع تخرج إعلام عقب نهاية العام بثلاثة أسابيع، والاكتماء بالتطبيقات العملية بكليات التربية والشعب المناظرة لها وكلية التربية الرياضية بوضع درجات - من قبل الجهات المعنية - في ضوء الفترة التي قضاها الطالب في التربية العملية في شعب رياض الأطفال، وعلم اجتماع، وعلم نفس، في ضوء الفترة التي قضاها الطالب في التربية العملية، والاستمرار في التعليم عن بعد حتي يتم شرح المقررات النظرية شرحا كاملا والاعتماد على التصحيح الإلكتروني والامتحان الإلكتروني في أكبر عدد ممكن من المقررات الدراسية لسرعة إعلان النتائج

- تعقد امتحانات التخلف للفرقة النهائية قبل بدء امتحان نهاية الفصل الدراسي الثاني 2020/2019 حسب ظروف كل كلية وامكانياتها المتاحة، وفي حال تفاقم الوضع - لا قدر الله - يتم عقد الامتحانات الكترونيا عن بعد في كل المقررات على مستوى الجامعة، على أن تعد بنوك أسئلة للقطاعات: أصول الدين واللغة العربية والشريعة والقانون، والأقسام المناظرة لها، ويختار إمتحان موحد لكل قطاع من هذه القطاعات، أو نموذج لكل قطاع في كل فرع، أو نموذج للبينين لكل قطاع في كل فرع، ونموذج للبنات في كل قطاع في كل فرع، والكلية التي تتوفر فيها مقومات هذا النظام من الامتحان تعقد امتحانها لطلابها بمعرفتها في الموعد الذي ستحدده الجامعة، وتعد الكلية امتحانا خاصا للطلبة ذوى القدرات الخاصة الذين لا يتمكنون من الاختبار الإلكتروني عن بعد، وتعد لهم لجان امتحان بالكلية في ضوء الضوابط المقررة وفي مواعيد أقرانهم.

- وقف سيمينارات تسجيل الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه) بجميع كليات الجامعة لحين إشعار آخر، والاستمرار في العملية التعليمية لطلبة الدراسات العليا (دبلوم - ماجستير - دكتوراه) بتفعيل نظام التعليم عن بعد من خلال برنامج Teams باستخدام الإيميل الجامعي وبرنامج Google Classroom باستخدام G-mail، وبرنامج ZOOM لعمل مناقشات مع المحاضر وعمل إيميل جامعي لجميع طلاب وطالبات الدراسات العليا (دبلوم- ماجستير - دكتوراه) لاسيما الوافدين المقيدين بالكليات للاستفادة من خدمات البريد الإلكتروني الجامعي ومتابعة العملية التعليمية (جامعة الأزهر، 2020)

وبناء على ما سبق نخلص إلى:

- انتشار وباء كورونا أدبالي حرمان جميع الطلاب من مواصلة الدراسة بالشكل التقليدي في الجامعة التي أغلقت أبوابها لتجنب تفشي العدوي بين مجتمع الجامعة
- أجبر الوباء مجتمع الجامعة (إدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب على التعامل مع الانترنت والتعليم عن بعد من خلال التعليم الإلكتروني)،
- إلغاء الامتحانات لمراحل النقل والاستعاضة ببحث في المواد

- مراعاة الجامعة للطلاب ذوي القدرات الخاصة والذين لا يتمكنون من الاختبار الإلكتروني عن بعد، وتعد لهم لجان امتحان بالكلية في ضوء الضوابط المقررة وفي مواعيد أقرانهم.

الدراسة الميدانية ونتائجها:

يشمل هذا المحور وصفا للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة الميدانية من حيث: مجتمع الدراسة والعينة، والأداة المستخدمة، وإجراءات صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة، ونتائج الدراسة الميدانية.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

1- **مجتمع الدراسة وعينتها:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية المحددة في حدود الدراسة، وقد بلغ العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة (1133) فرداً (إدارة الاحصاء والمعلومات بجامعة الأزهر 2020/2021م)، ونظراً لصعوبة إجراء الدراسة الميدانية على المجتمع الأصلي ككل، تم تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية أعضاء هيئة التدريس بمجتمع الدراسة، وقد بلغ العدد الإجمالي لأفراد العينة (287) فرداً، بنسبة (25%)

2- **أداة الدراسة:** قام الباحث ببناء أداة الدراسة الميدانية بهدف التعرف على واقع إدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر، لذلك اشتملت الأداة- الاستبانة -على البيانات الأولية والتي تضمنت (الدرجة العلمية، النوع، نوع الكلية، واعتماد الكلية)، كما تضمنت ما يلي:

المحور الأول: إدارة الأزمة قبل حدوثها (اكتشاف اشارات الانذار والاستعداد) (7) عبارة.

المحور الثاني: إدارة الأزمة أثناء حدوثها (8) عبارة.

المحور الثالث: إدارة الأزمة بعد حدوثها (استعادة العمل والتعلم) (4) عبارة.

3- صدق وثبات أداة الدراسة :

أولاً: صدق أداة الدراسة: تم حساب صدق الاستبانة الخارجى من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوى الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة التعليمية، وعددهم (20) محكم من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ، وذلك بغرض تحديد مدى ترابط كل فقرة بالمحور التي تندرج تحته، واقترح تحسينها بالإشارة بالحذف والابقاء عليها أو تعديلها والنظر في تدرج المقياس وقد تراوحت نسبة الاتفاق على العبارات ما بين 85-100%، وقد تم التعرف على الصدق الداخلى للأداة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذى تنتهى إليه وذلك في الجدول التالى:

جدول (1):

الاتساق الداخلى لأداة الدراسة

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**0.68	6	**0.71	11	**0.71	16	**0.84
2	**0.73	7	**0.68	12	**0.67	17	**0.88
3	**0.77	8	**0.59	13	**0.63	18	**0.84
4	**0.80	9	**0.65	14	**0.60	19	**0.82
5	**0.69	10	**0.71	15	**0.64		

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات أداة الدراسة ذات ارتباط موجب، وأن جميعها دالة عند مستوى 0.01 وهو أعلى مستوى دلالة في العلوم الاجتماعية، بمعنى أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق الداخلى، وبالتالي فهي صالحة لقياس ما وضعت لقياسه

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: لحساب ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) ويوضح الجدول الآتي نتائج اختبار الثبات لمحاور أداة الدراسة:

جدول (2):

نتائج اختبارات الثبات لمحاور أداة الدراسة

المحور	ما قبل الأزمة	أثناء الأزمة	بعد انتهاء الأزمة	إجمالي
عدد العبارات	7	8	4	19
قيمة معامل الفا كرونباخ	0.84	0.80	0.86	0.90

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة بلغ (0.90) وهذا يدل على درجة ثبات مرتفعة، وبالتالي فإن أداة الدراسة تنسم بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي تظهر قابليتها للتطبيق.

4- المعالجة الإحصائية: بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفريقها في جداول بيانية ومعالجتها إحصائياً من خلال الأساليب التالية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الإصدار الثامن عشر:

- معامل ارتباط بيرسون person corrolation
- اختبار الثبات (Reliability) باستخدام معامل الفا كرونباخ
- الجدول التكرارية: للحصول على النسب المئوية (%) لتكرارات الاستجابة
- المتوسط الحسابي: كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (3):

يوضح درجة ومستوى الاستجابة وفقاً للمقياس ذي الثلاث درجات

مستوى الممارسة	صغيرة	متوسطة	كبيرة
درجة الممارسة	1-1.66	1.67-2.33	2.34-3

- الانحراف المعياري: لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة عن المتوسط الحسابي.

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية: فيما يلي عرض لنتائج استجابات أفراد العينة المستفتاة حول واقع إدارة أزمة فيروس كورونا ، وذلك على النحو التالي:

أولاً: إدارة أزمة فيروس كورونا قبل حدوثها

جدول رقم (4):

يوضح استجابات أفراد العينة حول إدارة أزمة فيروس كورونا قبل حدوثها

م	العبارة	درجة الممارسة			الوزن الانحراف درجة الترتيب النسبي المعياري الممارسة
		كبيرة	متوسطة	صغيرة	
1	تشكيل فريق عمل للتعامل مع أزمة فيروس كورونا من ذوي الكفاءات المتخصصة.	49	145	93	1.84
		17.1%	50.5	32.4	
2	التنسيق مع كافة الجهات المختصة لوضع آلية لكيفية التعامل مع الأزمة.	73	134	80	1.97
		25.4%	46.7%	27.9%	
3	رصد الاشارات التي تنذر بانتشار أزمة فيروس كورونا بالجامعة	49	147	91	1.85
		17.1%	51.2%	33.7%	
4	وضع بدائل لإدارة أزمة كورونا بمشاركة فرق إدارة الأزمة بالجامعة	69	125	93	1.91
		24%	43.4%	32.4	
5	تدريب أعضاء هيئة التدريس على بدائل التعامل مع أزمة كورونا.	65	127	95	1.89
		22.6%	44.3%	33.1%	
6	تدريب أعضاء هيئة التدريس على كفايات استخدام التعليم الهجين	78	127	82	1.98
		27.2%	44.3%	28.6%	
7	إعداد ندوات لتوعية منسوبي كليات الجامعة بخطورة فيروس كورونا.	57	134	96	1.86
		19.9%	46.7%	33.4%	
	اجمالي			1.90	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات هذا المحور بدرجة ممارسة "متوسطة"، وتراوحت أوزانها النسبية بين (1.98) و (1.84)؛ حيث جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على:

تدريباً أعضاء هيئة التدريس على كفايات استخدام التعليم الهجين " في الترتيب الأولي بين استجابات أفراد العينة بوزن نسبي (1.98) ومستوى ممارسة "متوسطة"، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن الجامعة أولت اهتمامها مؤخراً بالدورات التدريبية فيما يخص تطبيقات التعليم الإلكتروني داخل الجامعة وهذا يتفق مع دراسة أسامة، إبراهيم، هشام (2020) بينما جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على " تشكيل فريق عمل للتعاملة مع أزمة فيروس كورونا منذ وبالكفاءة المتخصصة"، بوزن نسبي (1.84) في الترتيب الأخيرة، ومستوى ممارسة "متوسطة"، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مواجهة أزمة فيروس كورونا بتشكيل لجنة لإدارة الأزمة على مستوى الجامعة مركزياً ومنها تمتد قراراتها إلى كليات الجامعة

ثانياً: إدارة أزمة فيروس كورونا أثناء حدوثها

جدول رقم (5):

يوضح استجابات أفراد العينة حول إدارة أزمة فيروس كورونا أثناء حدوثها

م	العبارة	درجة الممارسة			الوزن الانحراف النسبي المعياري	درجة الترتيب
		كبيرة	متوسطة	صغيرة		
1	تنفيذ بدائل القرار التي سبق إعدادها لاستمرار العمل أثناء أزمة كورونا.	94	143	50	2.15	2
		32.8%	49.8%	17.4%	0.69	متوسطة
2	تقديم الدعم الفني للفئات المستهدفة فيما يخص نظام إدارة التعلم الإلكتروني	85	152	50	2.12	5
		29.6%	53%	17.4%	0.67	متوسطة
3	تحويل المقررات الدراسية بالبرامج الأكاديمية إلى مقررات الكترونية.	86	124	77	2.03	6
		30%	43.2%	26.8%	0.75	متوسطة
4	تطوير البنية التحتية والتكنولوجية لنجاح برامج التعليم الإلكتروني.	53	136	98	1.84	8
		18.5%	47.4%	34.1%	0.70	متوسطة
5	تحويل الحالات المشتبه بها إلى الأماكن الطبية المخصصة.	115	126	46	2.24	1
		40.1%	34.9%	16%	0.71	متوسطة
6	الالتزام بالإجراءات الاحترازية فيما يخص التباعد الاجتماعي.	95	135	57	2.13	4
		33.1%	47%	19.9%	0.71	متوسطة
7	تفعيل نظم الامتحانات وأساليب التقويم الإلكتروني.	74	111	102	1.90	7
		25.8%	38.7%	35.5%	0.77	متوسطة
8	التوسع في الدمج بين وجهها لوجه والتعليم الإلكتروني (التعليم الهجين).	97	135	55	2.14	3
		33.8%	47%	19.2%	0.71	متوسطة
	اجمالي			2.07		متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات هذا المحور جاءت بدرجة ممارسة "متوسطة" وتراوحت أوزانها النسبية بين (2.24) و (1.84)؛ حيث جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على "تحويل الحالات المشتبه بها إلى الأماكن الطبية المخصصة". في الترتيب الأولي بين استجابات أفراد العينة بوزن نسبي (2.24) ومستوى ممارسة "متوسطة"، وقد يعزى السبب في ذلك إلهتمام الجامعة بصحة أفرادها، بينما جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على "تطوير البنية التحتية والتكنولوجية لنجاح برامج التعليم الإلكتروني" في الترتيب الأخير، بوزن نسبي (1.84)، ومستوى ممارسة "متوسطة" ويعزى السبب في ذلك إلى أن الجامعة قامت بتفعيل منظومة التعليم عن بعد طوال فترة تعليق الدراسة وفق اجراءات تضمن استمرار العملية التعليمية، وذلك للمحتوي النظري للمناهج الدراسية لكافة الكليات

ثالثاً: إدارة أزمة فيروس كورونا بعد انتهاء الأزمة كما في يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (6):

يوضح استجابات أفراد العينة حول ممارسات ما بعد أزمة فيروس كورونا

م	العبارة	درجة الممارسة			الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	صغيرة				
1	تقييم كفاءة وفاعلية برنامج إدارة أزمة فيروس كورونا.	47	138	102	1.80	0.69	متوسطة	2
2	استخلاص الدروس المستفادة من أزمة كورونا لتوظيفها مستقبلاً.	50	121	116	1.77	0.72	متوسطة	3
3	ابتكار أساليب جديدة للمواجهة في ضوء نتائج أزمة كورونا	41	121	125	1.70	0.70	متوسطة	4
4	الاستفادة من خطط الجامعات في مواجهة أزمة كورونا.	59	131	97	1.86	0.72	متوسطة	1
اجمالي					1.78		متوسطة	

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات هذا المحور جاءت بدرجة ممارسة "متوسطة" وتراوحت أوزانها النسبية بين (1.86) و (1.70)، حيث جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على: "الاستفادة من خطط الجامعات في مواجهة أزمة كورونا". في الترتيب الأول بين استجابات أفراد العينة بوزن نسبي (1.86) ومستوى ممارسة "متوسطة"، بينما جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على "ابتكار أساليب جديدة للمواجهة في ضوء نتائج أزمة كورونا" في الترتيب الأخير، بوزن نسبي (1.70)، ومستوى ممارسة "متوسطة" وقد يعزى السبب في ذلك إلى الإدارة المركزية للأزمة بتشكيل لجنة للتعامل معها

رابعا: اجمالي استجابات أفراد العينة حول إدارة أزمة فيروس كورونا

جدول رقم (7):

يوضح اجمالي استجابات أفراد العينة حول إدارة أزمة فيروس كورونا

م	المحور	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
1	ما قبل الأزمة	1.90	3.6	متوسطة	2
2	أثناء الأزمة	2.07	3.76	متوسطة	1
3	بعد انتهاء الأزمة	1.78	2.41	متوسطة	3
	اجمالي	1.91		متوسطة	

من الجدول السابق يتبين أنه جاءت استجابات أفراد عين الدراسة حول ممارسات إدارة أزمة فيروس كورونا بدرجة ممارسة "متوسطة" على جميع العبارات، حيث تراوحت أوزانها النسبية بين (2.08) و (1.87)، وتكشف هذه النتيجة العامة حول هذا المحور عن وجود العديد من ممارسات إدارة أزمة فيروس كورونا؛ حيث جاءت ممارسات إدارة الأزمة أثناء وقوعها في الترتيب الأول بوزن نسبي (2.08) وهذا يدل على الاهتمام بمواجهة الأزمة أثناء حدوثها وإدارتها برد الفعل

ثانيا: نتائج الدراسة:

1- نتائج الدراسة النظرية:

- انتشار وباء كورونا أدبالي حرمان جميع الطلاب من مواصلة الدراسة بالشكل التقليدي في الجامعة التي أغلقت أبوابها لتجنب تفشي العدوي بين مجتمع الجامعة
- أجبر الوباء مجتمع الجامعة (إدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب على التعامل مع الانترنت والتعليم عن بعد من خلال التعليم الالكتروني)،
- مراعاة الجامعة للطلاب ذوي القدرات الخاصة واللذين لا يتمكنون من الاختبار الإلكتروني عن بعد، وتعد لهم لجان امتحان بالكلية في ضوء الضوابط المقررة وفي مواعيد أقرانهم

2- نتائج الدراسة الميدانية :

- جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة أزمة فيروس كورونا بجامعة الأزهر بدرجة متوسطة ، حيث جاء الاهتمام بمواجهة الأزمة أثناء حدوثها في الترتيب الأول وهذا يشير إلى إدارة الأزمة برد الفعل وضعف الاستعداد والوقاية من الأزمة قبل حدوثها وكذلك التعلم والاستفادة من الأزمة بعد انتهاءها

توصيات ومقترحات الدراسة :

أولاً: توصيات الدراسة :

- ضرورة استحداث وحدة لإدارة الأزمات بالجامعة وكلياتها المختلفة،
- تشكيل فرق لإدارة الأزمة من ذوي الكفاءات المتخصصة.
- نشر الوعي بخطورة فيروس كورونا من خلال الندوات وورش العمل،
- ضرورة تدريب أفراد الجامعة على إجراءات التعامل مع الأزمة،
- وضع بدائل التعامل مع الأزمة أثناء حدوثها واختيار أنسبها ،
- إنشاء إدارة مستقلة للتعليم الإلكتروني والامتحانات الالكترونية بجامعة الأزهر مزودة بكافة الإمكانيات والتجهيزات اللازمة لتيسير التعليم للمستفيدين

ثانياً مقترحات الدراسة:

- تقترح الدراسة إجراء مزيد من الدراسات حول إدارة الأزمات وفقاً لما يلي :
- التخطيط لإنشاء مركز لإدارة الأزمات بجامعة الأزهر
- تصور مقترح لإدارة الأزمات بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات المحلية والعالمية

المراجع

المراجع العربية :

- حسن, أحمد محمد (2020). المناعة النفسية وعلاقتها بالقلق وتوهم المرض المترتب على جائحة فيروس كورونا المستجد (COVID19) لعينة من طلاب الجامعة . مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد21، اغسطس.
- محمد، أسامة شاكر، محمد عمر أبو هاشم (2010). المداخل الادارية الحديثة في التعليم. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان .
- احمد, أمثال راشد العريفان (2019). واقع إدارة الأزمة الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، مج4، ع3.
- سالم, أمينة (2015). إدارة الأزمة والتخطيط الاستراتيجي. المكتب العربي للمعارف، القاهرة،
- عبد الرحمن, ايمان (2019). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية : دراسة حالة جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية السلط للعلوم الإنسانية. الأردن، مج 33، ع7.
- الحداد, بسمة ناصر , احمد زكي (2020). البنية التحتية التكنولوجية والتحول الرقمي وأدواره المستقبلية في التعليم في ظل جائحة كورونا. سلسلة أوراق السياسات حول التداخيات المحتملة لأزمة كورونا على الاقتصاد المصري، الاصدار 19، معهد التخطيط القومي
- محمد ,بيومي ضحاوي، إبراهيم ,رضا المليجي (2010). توجهات الإدارة التربوية الفعالة في مجتمع المعرفة. دار الفكر العربي القاهرة.
- جامعة الأزهر (2020). مكتب نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث. بناء على قرار فضيلة ا. د/ رئيس الجامعة بتاريخ 21 مارس 2020
- جامعة الأزهر، إدارة المعلومات والاحصاء (2021). النشرة الإحصائية السنوية الإجمالية للعام الدراسي 2021/2020م
- جامعة الأزهر، مكتب أ.د/ نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب. مخاطبة لعمداء كليات جامعة الأزهر في 2020/3/8
- جامعة الأزهر (2020) مكتب نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث في 2020/5/21م
- حسن, جهان أمين (2018). واقع إدارة الأزمات بالجامعات : دراسة مقارنة بين جامعتي القاهرة وبها. أفاق جديدة في تعليم الكبار. جامعة عين شمس –مركز تعليم الكبار، ع23
- سالم, حمدان العواملة (2009). أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمة في الإدارات الحكومية الأردنية. مجلة بحوث التربية النوعية. جامعة المنصورة. كلية التربية النوعية. ع13.
- حسين, زحاب جواد (2018). استراتيجيات التغيير ودورها في مواجهة الأزمة التعليمية، دراسة تطبيقية للآراء لعينة من عمداء ومساعدي عمداء الكليات في جامعة بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العراق، مجلد 10، ع 4.

- سميح , رضا ابو السعود(2020). تطبيق التعليم الالكتروني بجامعة الأزهر للتعاطل مع تداعيات أزمة فيروس كورونا(تصور مقترح) . جامعة الأزهر ، كلية التربية، عدد 188، ج.3.
- عبد الرحمن، سارة العنيزان (2013). الأزمة والمخاطر في المؤسسات التعليمية. المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمة والكوارث. جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية. ج 1 سبتمبر.
- سلامة، السيد الخميسي(2020). التعليم في زمن كورونا: (COVID-19) تجسير الفجوة بين البيت والمدرسة. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية. المجلد (3). العدد(4).
- عبد الله، شريفة بن على (2008). مراحل إدارة الأزمات. مجلة التطوير التربوي. وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- مختار، عبد الرازق محمود (2020). تطبيقات الذكاء الاصطناعي مدخل لتطوير التعليم في ظل تحديات جائحة فيروس كورونا (COVID-19). المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية. المجلد(3)، العدد(4).
- الجوادي، عبد السلام(2015). الأسس النظرية حول مفهوم الأزمة وادارتها. المؤتمر العلمي الأول تحت شعار: الجامعة في خدمة المجتمع، جامعة الزيتونة، كلية الآداب والعلوم تهونة صالح، عبد اللطيف عيسى (2014). إدارة الأزمات التعليمية وانعكاساتها على واقع التعليم وإمكانية تطويره. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم درمان الإسلامية. كلية التربية.
- فاروق، عبير أكبر(2012). السلوك القيادي في إدارة الأزمة بالمؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. مجلة البحث العلمي في التربية. جامعة عين شمس- كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. ع13، ج.3.
- محمد، على إبراهيم (2016). دور تدريب العاملين في إدارة الأزمة التسويقية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس. كلية التجارة بالإسماعلية. مج 7.
- محمد، عنتر أحمد عبد العال(2020). إدارة المؤسسات الجامعية في ظل أزمة (كوفيد - 19). المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. العدد 78. أكتوبر.
- عيسى، غسان ابراهيم(2011). التمكين كمدخل لتحسين إدارة الأزمات في العنف الطلابي في الجامعات. مجلة رماح للبحوث والدراسات. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح. ع8.
- أحمد، فايزة الحسيني(2020). التعليم الالكتروني في زمن كورونا : المأل والآمال. مجلد 3. عدد4، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية.
- مصطفى، فرج محمد(2019). الاستراتيجيات الحديثة كمدخل لإدارة الأزمة بالمعاهد الأزهرية. بحث مقدم للمؤتمر الدولي الخامس بكلية التربية جامعة الأزهر بالقاهر. بعنوان : التعليم قبل الجامعي الأزهرى والعام الواقع والمأمول.
- قرار رئيس مجلس الوزراء المصري(2020). رقم 1200 بتعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات. الجريدة الرسمية. العدد 24 مكررب في 6 /15

نعمان، مازن عبدالله، مروان رشيد محمود (2020). تشخيص واقع إدارة الأزمات في منظمات التعليم العالي : جامعة تكريت نموذجا دراسة استطلاعية. المؤتمر العلمي الرابع: الاقتصاد الخفي وإدارة الأزمات. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. مجلد (169 العدد خاص. ج 1

مجلس جامعة الأزهر (654) بتاريخ 2020/4/15 بالفيديو كونفرانس.

مجمع اللغة العربية (1993 م). المعجم الوجيز. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية. جمهورية مصر العربية.

عبد الوهاب، محمد ابراهيم (2019). واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية. جامعة الأزهر. العدد (184، الجزء الثاني) أكتوبر.

مصالح، محمد الزعبي (2014). إدارة الأزمة في السنة النبوية (حادثة الأفك نموذجا). المجلة الأردنية في الدراسات الإسلامية، مج 10، ع 3.

المركز الاعلامي بجامعة الأزهر (2020): (2.49). <http://www.azhar.edu.eg/>

المراجع الأجنبية :

Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., Vladimirschi, V., Schuwer, R., Egorov, G. ... & Paskevicius, M. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1),

Bremner, D., Ansari, I. S., MacDougall, J., Hussain, S., Ma, M., Ponciano, J & Imran, M. (2020, December). A Novel Approach to Policy Development under Disruptive Circumstances using Situation Awareness and Scenario Planning in Higher Education. In 2020 IEEE International Conference on Teaching, Assessment, and Learning for Engineering (TALE) (pp. 265-272). IEEE.

Daniel, J. (2020). Education and the COVID-19 pandemic. *Prospects*, 49(1)

Devlin, E. S. (2006). Crisis management planning and execution. Auerbach Publications. Pp4-5

Mogendorff, D. A. (2008). Crisis management. *Handbook of hospitality operations and IT*

Reeves, M. A., Brock, S. E., & Cowan, K. C. (2008). Managing school crises: More than just response. *Principal Leadership*, 8(9)

Tejedor, S., Cervi, L., Pérez-Escoda, A., Tusa, F., & Parola, A. (2021). Higher education response in the time of coronavirus: perceptions of teachers and students, and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1).

Slater, M. D. (2017). Crisis Management by Higher Education Leaders. Doctoral dissertation, Edgewood College

المراجع العربية المترجمة :

Jawadi A.A, (2015). Theoretical foundations on the concept of crisis and its management, the first scientific conference under the slogan: The University in Community Service. Al-Zaytoonah University. College of Arts and Sciences Tarhuna.

Razek A.M (2020). Artificial intelligence applications are an introduction to developing education in light of the challenges of the Corona Virus (COVID-19) pandemic. International Journal of Research in Educational Sciences. Volume (3). Issue 4(.

Saleh A.I(2014). Managing educational crises and its implications for the reality of education and the possibility of its development, unpublished PhD thesis. Omdurman Islamic University, College of Education.

Farouk A. Leadership Behavior in Crisis Management in Educational Institutions: An Analytical Study (2012). Journal of Scientific Research in Education, Ain Shams University - Girls' College of Arts. Sciences and Education, Volume 13, Part 3.

Hassan A,M (2020). Psychological immunity and its relationship to anxiety and delusion of illness resulting from the emerging corona virus (COVID19) pandemic for a sample of university students. Journal of Scientific Research in Education, Issue 21, August.

Al-Azhar University Council (654) on 15/4/2020 with video conference.

Al-Azhar University(2020). Office of the Vice President for Graduate Studies and Research, based on the decision of His Excellency Prof. Dr. President of the University on March 21, 2020.

Al-Azhar University, 2020, the office of the Vice President for Graduate Studies and Research on 5/21/2020 AD

Al-Azhar University. Information and Statistics Department (2021). Total Annual Statistical Bulletin for the academic year 2020/2021

Al-Azhar University. the office of the Vice President for Education and Student Affairs, addressing the deans of the faculties of Al-Azhar University on 8/3/2020.

Ali Mohamed Ibrahim (2016). The Role of Training Workers in Marketing Crisis Management: A Field Study. The Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies. Suez Canal University. Faculty of Commerce in Ismailia, Volume 7. Supplement.



- Salem A.(2015). Crisis management and strategic planning, Arab Knowledge Office. Cairo.
- Hamad A,R. (2019).The reality of managing the administrative crisis in Kuwaiti universities from the point of view of its faculty members, the Jordanian Association for Educational Sciences, Vol. 4, v.3.
- Mohamed A,A. (2020). Managing university institutions in light of the (Covid-19) crisis, the Educational Journal, Faculty of Education.Sohag University.No. 78, October.
- Al-Haddad B,A. (2020). Technological infrastructure, digital transformation, and its future roles in education in light of the Corona pandemic, a series of policy papers on the possible repercussions of the Corona crisis on the Egyptian economy, issue 19, Institute of National Planning.
- Mohamed,A. D, Ibrahim I,E. (2010). Directions of Effective Educational Administration in the Knowledge Society.Dar Al-Fikr Al-Arabi. Cairo.
- Decision of the Egyptian Prime Minister (2020).No. 1200 amending some provisions of the Executive Regulations of the Law on the Organization of Universities.Official Gazette.No. 24 bis on 15/6
- Mustafa F,M. (2019). Modern strategies as an entry point for crisis management in Al-Azhar institutes.a paper presented to the Fifth International Conference at the Faculty of Education, Al-Azhar University in Cairo, entitled: Pre-university education. Al-Azhar.the reality and the hope.
- Ahmed F,M, (2020). E-Learning in the Time of Corona: Hope and Hope. Volume 3.Number 4.International Journal of Research in Educational Sciences.
- Issa ,G,I (2011). Empowerment as an Entrance to Improving Crisis Management in Student Violence in Universities.Ramah Journal for Research and Studies.Center for Research and Development of Human Resources – Ramah.
- Salem,H,A, (2009). The Impact of Knowledge Management on Crisis Management in Jordanian Government Administrations.Journal of Specific Education Research.Mansoura University.College of Specific Education.
- Abdul Rahman ,I.(2019). The reality of crisis management in Jordanian higher education institutions: a case study of Al-Balqa' Applied University. An-Najah University Journal for Research, Al-Balqa' Applied University.Al-Salt College for Human Sciences. Jordan. Vol. 33.

- Hassan,J A. (2018). The reality of crisis management in universities: a comparative study between the universities of Cairo and Benha.New Horizons in Adult Education. Ain Shams University - Adult Education Center.
- Noman,M A. Rashid,M, H (2020).Diagnosing the reality of crisis management in higher education organizations: Tikrit University as a model, an exploratory study.the Fourth Scientific Conference: Hidden Economy and Crisis Management.College of Administration and Economics.Tikrit University, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences. Volume (169 Special Issue.Part 1.
- Salama E.E. (2020). Education in the Time of Corona: COVID-19) Bridging the Gap between Home and School.International Journal of Research in Educational Sciences.Volume (3). Issue (4)
- Muhammad O,SH., Muhammad O,M. (2010). Modern Administrative Approaches to Education, Dar Al-Manhaj for Publishing and Distribution. Amman.
- Samih R,S. (2020). The application of e-learning at Al-Azhar University to deal with the repercussions of the Corona virus crisis (a suggested scenario).Al-Azhar University.College of Education.No. 188.C3.
- Hussein R,J.(2018). Strategies for change and their role in facing the educational crisis, an applied study of the opinions of a sample of deans and assistant deans of faculties at the University of Babylon, Journal of the College of Administration and Economics for Economic,Administrative and Financial Studies.Iraq.Volume 10.
- Abdul-Rahman S,A.(2013). Crisis and Risks in Educational Institutions.The First Saudi International Conference on Crisis and Disaster Management.Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University.September 1st
- Abdullah ,SH A. (2008). Stages of Crisis Management, Journal of Educational Development, Ministry of Education, Sultanate of Oman
- The Arabic Language Academy (1993 AD). The Brief Dictionary.The General Authority for Amiri Press Affairs.Republic of Egypt.