

إدارة الأزمة التعليمية في ظل انتشار الوباء العالمي كوفيد 19 - التعليم عن بعد فيالجامعة الجزائرية أنموذجا- دراسة ميدانية

the educational crisis management throughout the global outbreak of
Covid-19 pandemic– distance education in the Algerian university as a
sample – a field study.

مرصالي حورية*، بن عيسى خالد²، رحمانى جميلة³

¹جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)، houriamersali@gmail.com

²جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)، khaledpsy@gmail.com

³جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)، houriamersali@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2023/01/16 تاريخ القبول: 2023/11/04 تاريخ النشر: 2024/01/31

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على إدارة الأزمات التعليمية في ظل الأزمة الصحية 19 كوفيد، من خلال معرفة مستوى تفسير الإدارة أثناء الأزمة الفعلية، وقد تم إسقاط الدراسة هذه حول التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية، حيث تم إجراء هذه الدراسة في الوسط الجامعي لسنة 2021-2022، وقد تكونت العينة من 30 أستاذًا وأستاذة، حيث تم اختيار العينة بالطريقة القصدية، أما أداة الدراسة فقد تم تصميمها من طرف الباحثين بناءً على مكتسبات قبلية، ودراسات علمية سابقة تم الاطلاع عليها، وقد تكون استبيان الدراسة من 24 بنداً يقيس كل فرضيات الدراسة الحالية، حيث خضع الاستبيان في بنائه

للصدق والثبات وكذلك التحكيم من طرف الباحثين، أما المنهج العلمي الذي تم تبنيه في الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة ثم يحللها تحليلًا علميًا، أما الأساليب الإحصائية المتبعة هي اختبار ليفين للكشف عن مستوى التجانس (f)، مستوى الدلالة الإحصائية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، درجة الحرية، قيم (t)، وفق أسئلة محددة للوصول للنتائج المرجوة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، الأزمات التعليمية، التعليم الإلكتروني، التعليم التعاوني الإلكتروني.

Abstract:

This study aims at identifying the management of educational crisis in the light of Covid-19 health crisis, by knowing the management level during the actual time of crisis, therefore the study has been conducted on distance education in the Algerian universities, and has been carried out at the university environment, throughout the academic year of 2021-2022. The sample consisted of 30 male and female teachers, chosen as a non-probable sample, whereas the study tool has been designed by the researchers, and it's based on prior knowledge, previously reviewed academic studies and the study survey consisting of 24 units, which measure all the study hypothesis, as the survey has been subjected to authenticity and reliability, as well as to arbitration by researchers. The descriptive analytical approach has been used for describing the phenomenon and analyzing it scientifically. Whereas the followed statistical approaches are: Levene's test for equality of variances (F), level of statistical significance, arithmetic mean, standard deviation, degree of freedom, **Keywords:** crisis management . educational crises. E-learning. Cooperative e-learning.

1. مقدمة:

يواجه التعليم الجامعي في معظم دول العالم أزمات باختلاف شدتها وطبيعتها تأثيرها، منها الخطيرة والمضرة فالأزمات في وقتنا الراهن تحتاج إلى إدارة أزمات، حيث بدأ التفكير الجدي في كل دول العالم في وضع أو بناء أسس لإدارة الأزمة في كل المؤسسات دون استثناء لإدراك أبعادها ومعرفة أسبابها، وطرق حلها بأساليب علمية، حيث أصبحت إدارة الأزمة فرع من فروع المعرفة يدرس في مختلف جامعات العالم الغربية والعربية وعلى غرارها الجامعة الجزائرية . فالجامعة الجزائرية تعرضت في السنوات الأخيرة للعديد من التحولات والأحداث التي أدت إلى صعوبة التعامل معها وإصابتها بالعجز عن تجاوزها وعلى غرار بعض الأزمات، أزمة كورونا في مختلف المؤسسات منها الجامعات و الذي أدى إلى شلل في الدراسة لمدة زمنية معتبرة، ومحاولة الفريق الإداري للجامعة نشره - الإشكالية: يعتبر علم إدارة الأزمات من العلوم الحديثة نسبيا، حيث ترجع نشأة هذا العلم إلى أزمة الصواريخ الكوبية عام 1962، كما يعد علم إدارة الأزمات من العلوم التي تزداد أهميتها يوما بعد يوم، فحدوث الأزمات أصبح جزءاً لا يتجزأ من سمات المجتمع المعاصر، سواءً كانت تلك الأزمات على المستوى الفردي أو الجماعي، وسواءً كان حدوث تلك الأزمات على المستوى الإقليمي أو الدولي، وترتيباً

على ذلك فالمجتمعات تعيش الآن فوق بركان من الأزمات لا تعلم متى يثور ذلك البركان .

إنّ المجتمع الجزائري كغيره من المجتمعات العربية والدولية التي لم يسلم من الأزمات والتهديدات والصراعات حيث يتعرض بصفة دورية لأزمات عديدة بمختلف أنواعها سواء كانت سياسية، اجتماعية اقتصادية، إدارية وبشرية أو طبيعية أو تعليمية، ورغم مختلف الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية ومختلف الجهات الرسمية لمجابهة تلك الأزمات إلاّ أنّها في تزايد مستمر وذلك راجع إلى عدّة أسباب بشرية ومادية ولعل أهمها عدم وجود كوادر مؤهلة في جهة، وعدم وجود استراتيجية فعالة لإدارة اللازمة تعتمد على الأسس العلمية إضافة إلى نقص الخبرات، وعدم الاستفادة من التجارب السابقة والخبرات الدولية في مواجهة الأزمات

فالأزمة تعتبر مصدر قلق في الجامعات لصعوبة السيطرة عليها من قبل الرؤساء والمرووسين لأنّها تتميز بقلّة وشح المعلومات. فكثرة الشائعات التي تتناول بصورة تلقائية، وهنا تكتسب الجامعات ود وتعاطف الرأي العام .

وتعتبر الجامعة الجزائرية كيان اجتماعي، تتمثل وظيفتها في تقديم المادة العلمية للطلبة والخروج ببحوث علمية تتوجه بشهادات ليسانس، ماستر، ودكتوراه، فمن الضروري وجود الأزمات من أجل الحفاظ على البيئة التعليمية، فالمؤسسة الجامعية الجزائرية كغيرها من الجامعات تقع من حين لآخر تحت ضغط وتعرض هي الأخرى لأزمات طلبة السنة الدراسية، والمتمثلة في أزمة حرجة جائحة كورونا والتي تسببت في انقطاع الكثير من الأطفال والشباب عن التعليم، حيث جاءت في وقت تعاني فيه الجامعة من أزمة تعليمية عالمية، فهناك الكثير من الطلاب في الجامعة لا يتلقون فيها المهارات الأساسية التي يحتاجونها في الحياة العملية .

يرى طاهر عبد الفتوح أنّ إدارة الأزمة وهي نظام يستخدم للتعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها والتخطيط للحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراء التجهيزات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها. ويرى روبرت أنّ إدارة الأزمة هي عبارة عن نظام يستخدم للتعامل مع الأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها وهو نظام يطبق للتعامل مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج والتحقيق أو الحدّ من أثارها التدميرية حيث ترى بتول السيد مصطفى أنّ أزمة كورونا بشكل عام تعني توقيف للأحداث بتميز بصعوبته أو خطورته، وعادة ما يتعلق بوضع مستقبلي له علاقة بالتاريخ أو الحياة.

وقد أصبح اتخاذ التعليم الالكتروني في معظم الجامعات كمنهج تربوي داعم أمراً ملحاً وقد أقدمت العديد من الجامعات والكليات العلمية على أن تنشئ مراكز للتعليم الالكتروني من تقنياته بحيث يمكن عن طريقها مساعدة أطراف العملية التعليمية

(عضو هيئة التدريس، الطالب). حيث أظهرت صيغ تعليمية حديثة مثل التعليم الافتراضي، ومن هنا يمكن طرح التساؤلات الآتية :

1- ما مستوى إدارة الأزمات التعليمية لدى أساتذة التعليم الجامعي في ظل جائحة كورونا ؟

2- هل توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية تعزى إلى متغير الجنس في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي؟

3- هل توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية (من 01 إلى 5 سنوات ، من 06 إلى 10 سنوات ، من 11 سنة وما فوق) في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي ؟

2- فرضيات البحث:

- مستوى إدارة الأزمات التعليمية لدى أساتذة التعليم الجامعي في ظل جائحة كورونا .
- توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية تعزى إلى متغير الجنس في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي .

- توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية (من 01 إلى 5 سنوات، من 06 إلى 10 سنوات، من 11 سنة وما فوق) في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي .

3- أهداف الدراسة :تسعى الدراسة إلى تحقيق عدّة أهداف فرعية تتمثل في :

- توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية يعزى من المتغير الجنس في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي.

- توجد فروق في إدارة الأزمات يعزى من المتغير الخبرة المهنية (من 01 إلى 05 سنوات، من 06 إلى 10 سنوات، من 11 سنة فما فوق) في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي.

2. مفاهيم إجرائية

1.2 الأزمة: هي حالة دعر وتوتر تصيب المؤسسات بمختلف أنواعها فتهدد كيائها الإداري وتعرقل السير الحسن لخدماتها، وبالتالي تضع المسيرين والطاقم الإداري في دوامة من القلق وصعوبة اتخاذ القرار، وهذا ما وقع في جامعة الدكتور يحيى فارس بولاية المدية.

2.2 إدارة الأزمة: هي كيفية تسيير ومعالجة الفريق الإداري في جامعة المدية لأساتذة التعليم العالي في جائحة كورونا أثناء وقوعها والاستراتيجيات والأساليب التي اتبعتها للخروج منها .

3.2. الأزمة التعليمية: هي مشكلة تواجه النظام التعليمي في الجامعة تستدعي إلى اتخاذ قرار لمواجهة هذه المشكلة وتتطلب تجديداً في المؤسسة الإدارية التعليمية التي تتبعها جامعة المدية.

4.2. التعليم الالكتروني: هو تقديم محتوى تعليمي عبر وسائل الإعلام مثل الحاسوب وشبكاته إلى المتعلم يتيح له التفاعل مع هذا المحتوى.

5.2. عناصر الأزمة: يقصد بعناصر الأزمة تلك الأبعاد والثوابت التي يجب توافرها في الموقف أو الوضع الخطر الذي يلحق بالمنظمة الإدارية، والتي يترتب على تخلف بعد منها انتقاء مفهوم الأزمة بالمعنى الموجود في علم الإدارة العامة وتتمثل تلك الأبعاد أو المقومات في ثلاثة عناصر لتكون ما يسمى بمثلث الأزمة (ابراهيم أحمد ابراهيم، 2002، ص 25).

1.5.2. عنصر المفاجأة: يقصد بالمفاجأة عدم التوقع أو التنبؤ بوقوع أو حدوث الأزمة ذاتها، وقد تكون المفاجأة بالنسبة لحجم وأثر الأزمة كأن تكون حجم الآثار التي نتجت عن الأزمة أكثر بكثير مما تم الاستعداد له، وقد ينظر لعنصر المفاجأة كذلك من ناحية توقيت حدوث الأزمة بأن تحدث الأزمة في وقت غير الوقت الذي تم التنبؤ بوقوعها خلاله .

ويقوم عنصر المفاجأة على أمر مهم يتمثل في عدم التجهيز والاستعداد لمواجهة الأزمة لسبب يرجع لعدم (قدرة القائمين على إدارة المؤسسة الإدارية وضعف خبرتهم في التعامل مع الأزمة) توافر الإمكانيات المطلوبة لذلك الاستعداد ،أو عدم ملائمة تلك الاستعدادات لمواجهة الأزمة وقد يرجع عدم الاستعداد لمواجهة الأزمة لسبب يرجع لعدم قدرة القائمين على إدارة المؤسسة الإدارية وضعف خبرتهم في التعامل مع الأزمة على الرغم من توافر الإمكانيات والتجهيزات لدى المؤسسة، وأخيراً قد يكون سبب عدم الاستعداد لمواجهة الأزمة يرجع للمماطلة والتقصير والإهمال من قبل القائمين على إدارة المؤسسة .

وتجدر الإشارة في هذا الخصوص إلى أنه قد يمكن توقع الأزمة والتنبؤ بحدوثها ومع ذلك يبقى عنصر المفاجأة عنصراً أساساً من مكوناتها ولا ينفي عنها ذلك مفهوم الأزمة بالمعنى الموجود في علم الإدارة العامة حيث إنه وإن كان من الممكن توقع وقوع الأزمة إلا أنه يبقى عنصر المفاجأة قائماً من حيث توقيت وقوع الأزمة ويرتبط بعنصر المفاجأة مهماً أيضاً وهو الغموض ،فعدم معرفة مصدر وحجم طبيعة ووقت حدوثها والآثار الناجمة عنها يجعل الأزمة تتسم بالغموض وعدم الوضوح ،وبالتالي

يعد وقوعها أمرا مفاجئا للقائمين على إدارة الأزمة . (محمد أبو بكر المقصود، 2014، ص 373)

وأخيرا يعتبر عامل السرعة من العوامل الأساسية لاعتبار المفاجأة عنصر أساسيا من عناصر الأزمة ومفاده أن تحدث الأزمة بصورة سريعة سواء من حيث وقوعها أم تفاقمها أم من حيث الآثار الناجمة عنها.

2.5.2. عنصر التهديد: يعتبر التهديد عنصرا من عناصر الأزمة وركنا أساسيا من أركانها فلكي تقوم الأزمة يجب أن يحدث تهديدا صريحا للمنظمة الإدارية وهكذا تبدأ مظاهر الأزمة بمجرد ظهور التهديد أو تحققه سواء بالفعل أم القول أم الإشارة أم بالكشف عن خطر قائم بالفعل وسواء تحقق التهديد بصورة مباشرة أم غير مباشرة وعلى ذلك فبمجرد الكشف عن مظاهر الخطر بأي وسيلة كانت يتحقق عنصر التهديد وتبدأ الأزمة شريطة توافر باقي عناصر الأزمة . (أحمد ابراهيم، 2004، ص 39).

ولكن يجب الإشارة في هذا الخصوص إلى أنه لا يكفي أية درجة من التهديد لقيام عنصر التهديد اللازم لقيام الأزمة، بل يجب أن يكون الخطر محور التهديد خطرا جسيما أيا كان مصدر هذا الخطر (داخلي أو خارجي من قبل الطبيعة أو الأفراد) ونطاقه (فردى، جماعى، مؤسسى، قومى، دولى). وفي ذات السياق يجب التأكيد على أن الخطر الجسيم لا يكفي لتوافر عنصر التهديد اللازم لقيام الأزمة، بل يلزم وجود التهديد كإنذار بالخطر الممكن حدوثه فقد يكون الخطر جسيما ولا نكون أمام أزمة بل كارثة لغياب عنصر التهديد.

3.5.2. عنصر الآثار المدمرة: يشترط لقيام الأزمة تصاعد وتفاقم النتائج والآثار الناجمة عنها وتداعى الأحداث خارج السيطرة ،وتفاقم النتائج قد يكون على المدى القصير أو على المدى المتوسط أو على المدى الطويل، كما قد تكون تلك الآثار عبارة عن خسائر بشرية كوقوع عدد كبير من الضحايا أو خسائر مادية أو خسائر معنوية كمساس بسمعة الدولة الخارجية.

وهكذا نستخلص مما سبق أن الأزمة ثلاثة عناصر تمثل أركانها وهي التهديد والمفاجأة والآثار المدمرة بحيث إذا تخلف عنصر من تلك العناصر تخلف ركن من أركان الأزمة، وبالتالي لا يكون أمام أزمة بالمعنى الموجود في علم الإدارة العامة.

6.2. أساليب إدارة الأزمات:

تتعدد أساليب معالجة الأزمة ،ويختلف أسلوب التعامل مع الأزمة باختلاف المواقف واختلاف السياسة والإمكانات، وكذلك لظروف الأزمة فهناك ثلاث أساليب

عامة للتعامل مع الأزمات هم: أسلوب التفاوض الإكراهي، أسلوب التفاوض التوفيقى، أسلوب التفاوض الإقناعي، وقد يبدو من حيث الظاهر أنّ هذه الأساليب (عامة للتعامل) ليس بينهما ارتباط وكل منها يواجه الظروف أزمة بعينها، ولكن الواقع غير ذلك، فأساليب الأزمات بمثابة أدوات للتعامل مع الأزمات، كل بحسب ظروفها، وسنتناول هذه الأساليب على الوجه الآتي :

1.6.2. أسلوب التفاوض الإكراهي (الضاغط): إذا أرادت الدولة تحقق كسبا ضد الخصم فإنّها تلجأ إلى الضغط الإكراهي ولكنها يجب أن تراعي ألاّ يقود هذا الضغط إلى حدوث كارثة تضر بمصالحها وهناك أسلوبين للضغط هما:

- الأول باستخدام الأسلوب القوي، ويتم خلال إمّا بالتهديد الواضح وهو الذي يحدد الحد الأقصى للمصادقية، ولكن يعيبه انعدام المرونة حيث يضع أمام المهدد التزاما بتنفيذ تهديده أو بالتهديد الناهض والذي يضمن حرية الحركة في اختيار البدائل ولكنه يقلل من المصادقية .

- الثاني: والسلوك الفعلي يعني عملية تصعيد للضغط على الخصم مثل (القيام بحصار بحري، تنفيذ عقوبات اقتصادية، توجيه أعمال شبه عسكرية، تنفيذ عمليات خاصة...).

(محمد نصر، 2008، ص 246)

2.6.2. أسلوب التفاوض التوفيقى: ويعتمد هذا الأسلوب على التفاوض أساسا كل الأزمة، والأصل أنّ المفاوضة والمساومة هي الاستعداد للتنازل عن بعض المواقف مقابل تنازل الخصم عن بعض مطالبه، ويستخدم هذا الأسلوب الحالات الآتية:

- إذا كانت تكلفة تصعيد الأزمة أكبر مما تتحمله إمكانية الدولة.

- عند حدوث تغيرات في المجال الداخلي والخارجي نجعل استمرار تصعيد الأزمة أمر غير مرغوب.

- عندما تفشل الدولة في تحقيق أهدافها خلال تصعيد الأزمة.

3.6.2. أسلوب التفاوض الإقناعي: إنّ الاختصار على استخدام أسلوب واحد لإدارة الأزمة لا يحقق الأهداف المرجوة، حيث أن استخدام الأسلوب الإكراهي وحده قد يؤدي إلى قيام الطرف الآخر بالتعنت، مما يؤدي إلى تصعيد الأزمة كما إنّ إتباع أسلوب التفاوض التوفيقى وحده قد يؤدي إلى تقديم سلسلة من التنازلات التي قد تصل إلى حد الإضرار بمصالح الدولة، ولذا يجب على القيادة التي تتعامل مع إدارة الأزمة الجمع بين الأسلوبين بشكل متناسق وهو ما يعرف بالتفاوض الإقناعي. (محمد نصر، 2008، ص 246)

7.2. أسباب نشوء الأزمة: حينما تتعرض المنظمة لبعض المشاكل، فإنها يمكن أن تتوقف وتأخذ فرصتها في علاج هذه المشاكل ولكن حينما يستفحل الأمر وتصبح هناك كوارث (أية خسائر) فادحة، يمكن أن تهدد بقاء المنظمة فعلى المنظمة أن تسعى إلى دراسة حقيقية واستعداد جدّي لمواجهة هذه الأزمات وتقاوس المديرين في هذا الأمر تشير إلى فشل إداري أو خلل في الأنظمة الإدارية وفيما يلي أسباب مختلفة لنشوء الأزمات تمثلت في : (أحمد ماهر، 2010، ص 33).

8.2. أهداف التعليم الالكتروني:

- خلق بيئة تعليمية تفاعلية من خلال تقنيات الكترونية جديدة والتنوع في مصادر المعلومات والخبرة .

- دعم عملية التفاعل بين الطلاب والمعلمين والمساعدین من خلال تبادل الخبرات التربوية والآراء والمناقشات والحوارات الهادفة لتبادل الآراء بالاستعانة بقنوات الاتصال المختلفة كالبريد الالكتروني والمحادثة والفصول الافتراضية.

1.8.2. استراتيجيات التعليم الالكتروني: يقصد بإستراتيجية التعليم الإجراءات التدريسية التي يخططها القائم بالتدريس مسبقا بحيث تعينه على تنفيذ التدريس مسبقا بحيث تعينه على تنفيذ التدريس في ضوء الإمكانيات المتاحة، وللتعليم الالكتروني استراتيجيات متعددة منها:

1- المحاضرة الالكترونية: طريقة لتقديم الحقائق والمعلومات وهي طريقة ذات اتجاه واحد لتقديم المحتوى للمتعلمين ويمكن عرض هذا المحتوى الكترونيا بعدة طرق من خلال ملفات الصوت أو ملفات الفيديو، أو النص المكتوب وهذه الطرق المتعددة يمكن أن يتيحها المعلم من خلال الموقع أو الروابط التي يصنعها المعلم والتي يرى فيها فائدة للمتعلم من خلال مواقع أخرى وأهم ما يميز المحاضرة الالكترونية إمكانية اختيار المتعلم الوقت المناسب له لمشاهدة المحتوى العلمي، أو تكرار تلك المشاهدة مرات عدة، كما تتميز بإمكانية التفاعل بين المعلم والمتعلم من جهة والمتعلم ومصادر التعلم (الروابط أو المراجع) التي يوجهه المعلم إليها من جهة أخرى . (محمد رفعت حسنين، 2017، ص 39)

2.8.2. التعليم المبرمج الالكتروني: ويتم فيه إكساب الطالب الخبرة التي تؤدي للتعلم عن طريق التفاعل الإيجابي بينه وبين برنامج حددت فيه وبعناية فائقة كل الخبرات التعليمية التي يحصل عليها، وأكثر ما يميز التعليم المبرمج المشاركة الإيجابية من

جانب المتعلم والمعرفة الفورية نتيجة الاستجابة والتقييم الذاتي بمعنى مقدرة الطالب أن يعرف أخطائه بنفسه.

3.8.2. التعليم التعاوني الإلكتروني: هو نوع من التعليم يتم فيه تنظيم وتهيئة بيئى تعليمية مناسبة تسمح للطلاب أن يعملوا معا في مجموعات صغيرة غير متجانسة لإنجاز مهام أكاديمية محددة، حيث تعكف مجموعة صغيرة على المهمة التي كلفت بها إلى أن ينجح جميع الأعضاء في فهم وإتمام المهمة وتحقيق الهدف المرجوة، وقد أشارت نتائج الأبحاث إلى أن التعلم التعاوني يؤدي إلى مستويات عالية من التحصيل، وعلاقات أكثر إيجابية بين المتعلمين كما أثبتت أن الطلاب في بيئات التعلم التعاوني يجيبون عن الأسئلة التي تتميز بمستويات عليا للتفكير أكثر من نظرائهم في الفصول التقليدية. (محمد رفعت حسنين، 2017، ص 40)

- إكساب المعلمين المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة.
- إكساب الطلاب المهارات أو الكفايات اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال والمعلومات.
- نمذجة التعليم وتقديمه في صورة معيارية.
- تطوير دور المعلم في العملية التعليمية حتى يتواءم مع التطورات العلمية والتكنولوجية المستمرة والمتلاحقة.
- توسيع دائرة الاتصالات الطالب من خلال شبكات الاتصال العالمية والمحلية وعدم الاقتصار على المعلم كمصدر للمعرفة مع ربط الموقع التعليمي بمواقع تعليمية أخرى كي يستزيد الطالب.
- خلق شبكات تعليمية لتنظيم وإدارة عمل المؤسسات التعليمية.
- تقديم التعليم الذي يناسب فئات عمرية مختلفة مع مراعاة الفروق الفردية بينهم . (سعدية الأحمرى، 2015، ص 4)

4.8.2. معوقات التعليم الإلكتروني: أظهرت دراسة رويت وستيفن وآخرون 2007 (Ruth Stephen 2007) أن التعليم الإلكتروني في مفترق طرق خاصة بعد النمو المطرد للتعليم الإلكتروني حيث ينمو هذا النوع من التعليم بمعدل ما يقرب من 20 % عن التعليم التقليدي، وأشارت الدراسة إلى أن أهم العقبات التي تواجه التعليم الإلكتروني تتعلق أساساً بدور أعضاء هيئة التدريس ونوعية برامج التعليم الإلكتروني والقدرة على التغلب على مثبطات التعليم الإلكتروني.

وأشارت دراسة مار كويت 2011 Marquet , lascol إلى أنّ المعوقات التي تحول دون توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأفضل صورة ممكنة في التعليم الالكتروني تتمثل في:

- معوقات فنية خاصة بالبنية التحتية.
- معوقات خاصة بالمحتوى بطريقة تقديم التعليم الالكتروني في التعليم والتدريب.
- وفي ضوء ما سبق يمكن القول أنّ ثمة موانع عديدة على الصعيد المؤسسي والثقافي تحول دون المزيد من تطور التعليم الالكتروني، ولعل أهم هذه المعوقات هي كالتالي:
- انعدام حماس العديد من المعلمين لاستخدام التكنولوجيا بسبب غياب الدعم الفني والتدريسي.
- يوجد عدد كبير من أساتذة الجامعات يفضلون النمط التقليدي من نماذج التعليم داخل غرف الصف.
- العديد من أساتذة الجامعات لا يدرون شيئاً عن المعرفة المكتسب خلال العقود الأربعة الماضية حول الشروط اللازمة لدعم التعليم الفاعل أو الحاجة إلى منهجيات في التعليم بالمرونة بحيث يستوعب التباينات بين طلبة الصف الواحد أو أهمية التصميم التعليمي أو مقاربات طريق عمل من أجل التعليم باستخدام التكنولوجيا وأكدت دراسة (الموسى 2007)، وجود نوعيات متعددة من معوقات استخدام التعليم الالكتروني في التدريس بالمرحلة الثانوية كان من أبرزها ما يلي:
- أنّ هناك معوقات متعلقة بالأجهزة تحول دون استخدام التعليم الالكتروني.
- أنّ هناك معوقات تتعلق بالبرمجيات من حيث عدم حداثتها وضعف ملائمتها لمستوى الطلبة.
- أنّ هناك معوقات تتعلق بتدريب المعلمين وكفاءتهم في التعليم الالكتروني وحددت دراسة ماثور وصالح (2010, Mash our, Saleh) التي استهدفت تقييم تجربة التعليم الالكتروني في المؤسسات التعليمية الأردنية أهم المعوقات هي كالتالي:
- عدم كفاية البنية التحتية وعدم وجود الدعم الكافي من الحكومة والإدارة العليا.
- كما حددت دراسة كير وسنلت (2005, Guri ,Resenlet) معوقات التعليم الالكتروني بمؤسسات التعليم العالي في:

- عدم توفير البنية التحتية - ضعف الاستفادة من التكنولوجيا - عدم الرغبة في إحلال الطرق التعليمية الجديدة مثل القديمة - عدم قبول الطلاب للتكنولوجيا الجديدة في التعليم - صعوبة التغلب على التكلفة المادية.
- عدم القدرة على التكيف مع أساليب التعليم الجديدة - صعوبة التغلب على التكلفة المادية.

وبالإضافة إلى هذه المعوقات فإن من أهم معوقات استخدام التعليم الإلكتروني ما يلي:

- 1- غياب عامل المرونة في استبدال الوسائط فقد تدفع المؤسسات مبالغ كبيرة في إعداد برمجيات المادة التعليمية ووضعها على أقراص مدمجة مثلاً ثم تقاى بتغيير أو تعديل أو حذف أو استبدال في بعض أجزاء المقررات ، فيصعب عليها إجراء ذلك دون هدر مالي مكلف إذ لا تقبل وسائط كالأسطوانات المدمجة التعديل وأن ثم فبصعوبة وجهد.
- 2- يحتاج التعليم الإلكتروني لزيادة انتشاره والإقبال عليه إلى وضوح الحوافز المشجعة على اختيار بديلاً للتعليم التقليدي وهو الأمر الذي لم ينصح للمستهدفين بشكل مقنن معياري.
- 3- المتخصصون المهيمنون على التعليم الإلكتروني هم في الغالب من التقنيين الذي يعتمدون في اتخاذ القرارات على خبراتهم التقنية والشخصية وأما المتخصصون التربويون فغائبون أو ليس بأيديهم سلطة اتخاذ القرارات في الغالب وبذلك يتغيب معيارية مراعاة مصلحة المتعلمين ولا يصبح واضحاً لأطراف العملية التعليمية الإلكترونية حدود مراعاة مصالح كل طرف.
- 4- تعرض مواقع التعليم الإلكتروني للهجمات والاختراقات مما يفقد برامج التعليم الإلكتروني عامل الخصوصية، بخضوعه لإمكانية الحذف أو الإضافة أو التشويش وغيرها من أضرار القرصنة.
- 5- وجود إمكانية التصفية الرقمية وهي مقدرة الأشخاص والمؤسسات على تحديد محيط الاتصال والزمن بالنسبة للأشخاص ، وهل هناك حاجة لاستقبال اتصالاتهم ثم هل هذه الاتصالات مفيدة أم لا وهل تسبب ضرراً أو تلفاً ويكون ذلك بوضع فلاش أو مرشحات لمنع الاتصال أو إغلاقه أمام الاتصالات غير المرغوب فيها. (طارق عبد الرؤوف، 2014، ص 231-232).

3. الجانب التطبيقي

1.3 حدود الدراسة:

تتضمن حدود الدراسة الميدانية (الحدود الزمنية والمكانية والبشرية) وهي كالتالي:

- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في جانبها الميداني في جامعة الدكتور يحي فارس بولاية المدية ثم التطبيق في هذا المكان لأنها جامعة وعينة الدراسة، نتردد على هذا المكان من أجل الإجابة على ذلك.

- **الحدود الزمنية:** بدأ جمع المعلومات في الإطار النظري منذ بداية الموسم الجامعي 2020-2021 أما إجراءات الدراسة الميدانية فقد بدأ منذ بداية شهر مارس 2021.

- **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية بتطبيق هذه الدراسة على أساتذة الجامعة للدكتور يحي فارس بولاية المدية.

2.3 عينة الدراسة:

تعتبر العينة جزء من مجتمع الدراسة ويجب أن تكون ممثلة له لأن المجتمع هو الهدف الأساسي في الدراسة، فمجتمع البحث في هذه الدراسة هم أساتذة الجامعة عامة، مجتمع البحث كان مكون من 30 فرد موزعين على ذكور وإناث من مختلف الفئات العمرية تم اختيارهم لإجراء الدراسة الاستطلاعية، وكان اختيارهم قصدياً.

3.3 أدوات الدراسة:

- **وصف المقياس:** مقياس إدارة الأزمات التعليمية من إعداد الطالبة رحمانى جميلة يتكون هذا المقياس من 24 بنداً، فهو وحيد البعد (إدارة الأزمات التعليمية) قمنا ببناء استبيان بمجموعة من مقاييس فيه مجموعة من البنود من ثلاث مقاييس وهي 24 بنداً ولقد قمت بعرضه على مجموعة من المحكمين، وقد تم الاتفاق على الاستبيان من 80 بالمائة على 24 بنداً.

- **صدق المحكمين:** قامت الباحثة بالتحقق من درجة مصداقية مقياس إدارة الأزمات التعليمية من خلال صدق المحتوى وذلك بعرض الاستبيان على خمسة محكمين (5) لفحص فقرات المقياس والتحقق من مدى مناسبتها لبيئة الدراسة الحالية والعينة التي ستطبق عليها، ومن ثم أشار المحكمين إلى مجموعة من التعديلات على الصياغة وهي مبينة في الجدول التالي :

جدول(1): مجموعة من اشارات المحكمين على تعديل الصياغة

التعديلات	الفقرات
1-هل تتنبأ إدارة الجامعة للأزمات التعليمية المستقبلية	1-هل تتوقع إدارة الجامعة للأزمات التعليمية المستقبلية
2-هل توجد طرق التي تتواصل فيها الأساتذة مع الطلبة من غير التعليم الحضوري (فيسبوك -	2-ما هي الطرق التي تتواصل مع الطلبة من غير التعليم الحضوري (فيسبوك -فايبر -تويتر

فاير - تويتر - واتس آب - البريد الإلكتروني	- واتس آب - البريد الإلكتروني
3- يتعامل الأساتذة مع الطلبة من خلال الانترنت	3- هل يتعامل الأساتذة مع الطلبة من خلال الانترنت
4- هل تستغل إدارة الجامعة بتقييم الخطط السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات التعليمية المستقبلية	4- هل تقوم إدارة الجامعة بتقييم الخطط السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات التعليمية المستقبلية

- **الخصائص السيكومترية:** تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 30 فرد من الأساتذة تم اختيارهم بطريقة قصدية منهم 13 ذكور و 17 إناث من مختلف الفئات العمرية وتم حساب الخصائص السيكومترية للمقياس.

- **صدق وثبات استبيان إدارة الأزمات التعليمية :**

أ- **الثبات: معامل ألفا كرونباخ :** وقد استخدمت هذه المعادلة لحساب ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ككل ،بحيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ فكانت النتائج كالتالي:
جدول رقم (2): معاملات ثبات استبيان إدارة الأزمات التعليمية بطريقة ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	المقياس
0.84	إدارة الأزمات التعليمية

يتضح من خلال الجدول السابق أنّ معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للاستبيان قد بلغت 0.84 وهي قيمة مقبولة ،مما يعني أنّ الاستبيان يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات .

ب- **صدق المقارنة الطرفية :** كما تم حساب صدق هذا المقياس كذلك باستخدام طريقة المقارنة الطرفية وذلك بترتيب الدرجات تنازلياً ثم أخذ نسبة 27 % من طرفي استبيان ،أي ما يقابلها 8 درجات عليا و 8 درجات دنيا ثم المقارنة بينهما باستخدام اختبار (T test) للدلالة الإحصائية ،وبعدها يتم تفسير هذه القيمة وفقاً لحالتين كما يلي:

- إذا كانت قيمة الفرق (T test) دالة عند مستوى الدلالة (0.05 أو $a=0.01$) فهذا يعني أنّ هذا الاستبيان صادق لأنه استطاع أن يميز بين الطرفين .

- إذا كانت قيمة الفرق لـ (T test) غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05) فهذا يعني أنّ هذا الاستبيان غير صادق لأنّه لم يميز بين الطرفين ،كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2): دلالة الفروق بين متوسطات المجموعتين المتطرفتين لأفراد استبيان إدارة الأزمات التعليمية

العينه	المجموعة الدنيا ن=8		المجموعة العليا ن=8		قيمة "ت" 16.627
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	
الاستبيان استبيان إدارة الأزمات التعليمية	15.75	3.10	39	2.44	-

يتضح من خلال الجدول رقم (2) أنّ قيمة "ت" دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى أنّ الاستبيان له القدرة على التمييز بين المجموعتين الطرفيتين على الدرجة الكلية للاستبيان، وهذا مؤشر من المؤشرات التي تدل على صدق الاستبيان.

- **الأساليب الإحصائية:** من أهم مميزات البحث العلمي الميداني هو استخدام التقنيات والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة فهو يساعد على تفسير الظاهرة المدروسة تفسيراً كمياً، ولمعالجة النتائج الحالية تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وتم الاستعانة ببرامج حزمة العلوم الاجتماعية التالية :

- معامل ألفا كرونباخ.- تحليل أساليب أنوفا.- المتوسط الحسابي.- مستوى T test لعينة واحدة.

- مستوى T test لعينة مستقلة .- مستوى (T test).- الانحراف المعياري.

4. تحليل وتفسير ومناقشة النتائج:

1.4. الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى لهذه الدراسة على: "مستوى إدارة الأزمات التعليمية لدى أساتذة التعليم الجامعي في ظل جائحة كورونا مرتفع"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

جدول رقم (3) يوضح الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي لاستبيان							
إدارة الأزمات التعليمية	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	المتوسط الفرضي للمقياس 24		
					t	درجة الحرية	مستوى القرار
إدارة الأزمات التعليمية	30	28.36	9.31	1.70	2.56	29	0.01 6 0.05

من خلال النتائج المبين بالجدول أعلاه رقم (3) نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على استبيان إدارة الأزمات التعليمية والذي بلغ

(28.36). إذ أنه أعلى من المتوسط الفرضي الذي يفرضه الاستبيان والمقدر بـ (24)، وبناء عليه فإن أساتذة التعليم الجامعي لديهم مستوى مرتفع في إدارة الأزمات التعليمية، وهذا ما أكدته قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها (2.56)، وهي قيمة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، أي أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي، ومنه تم قبول فرضية البحث الأولى القائلة بأن "مستوى إدارة الأزمات التعليمية لدى أساتذة التعليم الجامعي في ظل جائحة كورونا مرتفع" ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

2.4. الفرضية الثانية: نصت الفرضية الثانية لهذه الدراسة على: "توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية يعزى إلى متغير الجنس في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (4) يوضح الفروق بين الذكور والإناث في إدارة الأزمات التعليمية										
درجات الأفراد	الجنس	إختبار ليفين للكشف عن التجانس (F)	مستوى الدلالة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (T)	مستوى الدلالة	القرار
إدارة الأزمات التعليمية	ذكور	3.91	0.058	13	29.07	7.37	28	0.36	0.72	غير دال عند 0.05
	إناث			17	27.82	10.75				

من خلال الجدول رقم (4) أعلاه نلاحظ أن قيمة اختبار التجانس ليفين (F) بلغت (3.91)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وهذا يستوجب استخدام اختبار الدلالة الإحصائية (T) بالنسبة لعينتين مستقلتين متجانستين. وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة في إدارة الأزمات التعليمية عند الذكور والتي بلغت (29.07) وعند الإناث (27.82)، وهي فروق طفيفة. إذ يمكن

القول أنه ليس هناك فروقا بين أفراد عينة الدراسة فيإدارة الأزمات التعليمية بين الذكور و الإناث، وما يؤكد ذلك أن قيمة اختبار الفروق (T_{test}) والتي بلغت (0.36) هي قيمة موجبة و غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$)، وبالتالي تم رفض البحث الثانية القائلة بـ "توجد فروق فيإدارة الأزمات التعليميةيعزى الى متغير الجنس في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي".

3.4. الفرضية الثالثة: نصت الفرضية الثالثة لهذه الدراسة على: "توجد فروق فيإدارة الأزمات التعليميةيعزى الى متغير الخبرة المهنية (من 01 الى 5 سنوات، من 06 الى 10 سنوات، من 11 سنةوما فوق) في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي"، وبعد المعالجة الإحصائية حصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم(5) يوضح الفروق بين أفراد عينة الدراسة في إدارة الأزمات التعليمية حسب متغير متغير							
المتغير	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	القرار	
متغير الخبرة المهنية	68.728	2	34.364	0.379	0.688	غير دال عند 0.05	داخل المجموعات ما بين المجموعات الكلية
	2446.239	27	90.601				
	2514.967	29	--				

من خلال الجدول رقم (5) أعلاه وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة الإحصائية (F) أو ما يسمى بـ "تحليل التباين الأحادي" في نتائج وإدارة الأزمات التعليمية بلغت (0.379)، حيث نلاحظ أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0,05) وبالتالي تم قبول الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الفروق، ومنه تم رفض فرضية البحث الثالثة، و القائلة بـ "توجد فروق فيإدارة الأزمات التعليميةيعزى الى متغير الخبرة المهنية (من 01 الى 5 سنوات، ومن 06 الى 10 سنوات، من 11 سنةوما فوق) في ظل جائحة كورونا لدى أساتذة التعليم الجامعي".

5. مناقشة النتائج على ضوء الجانب النظري :

1.5. تفسير الفرضية الأولى للباحثة :

من خلال النتائج يظهر أنّ قيمة المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة لإدارة الأزمات التعليمية والذي بلغ 28.36 إذ أنه أعلى من المتوسط الفرضي فإنّ أساتذة التعليم الجامعي لديهم مستوى مرتفع، وهذا ما أكدته قيمة ت بالنسبة للعينة الواحدة التي

بلغت قيمتها 2.56 وهي قيمة موجبة، هذا يعني نجد الفروق لصالح المتوسط الحسابي وبذلك تم قبول فرضية البحث ومنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

حيث تتفق مع دراسة الباحث "ثائر محمد علي السويدي، العدد 21 (د.س)" والتي تمحورت إشكالية الدراسة حول أن الأزمة أصبحت ملازمة لكل المؤسسات العراقية الجامعية عموماً وتحتاج لإدارة لتسيير الأزمات التي توجهها الجامعة، بناءً على الهدف الرئيسي لها في معرفة مستوى إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية في الجامعة واسط من وجهة نظر التدريس، فيما يخص الجانب المنهجي اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث أنه المنهج الملائم للدراسة، استخدم فيها العينة العشوائية، وللإجابة عن سؤال دراسة استخدم أداة جمع البيانات.

2.5. نتائج الدراسة تبين من خلالها ما يلي:

- رؤساء الأقسام العلمية في جامعة واسط يتمتعون بدرجة تطبيق جيدة في إدارة الأزمات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

3.5. تفسير الفرضية الثانية للباحثة :

من خلال النتائج يظهر أن قيمة اختبار التباين ليفين "F" بلغت (3.91) وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وهذا يستوجب استخدام اختبار الدلالة الإحصائية T بالنسبة لعينتين مستقلتين متجانستين.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة فإدارة الأزمات التعليمية عند الذكور والتي بلغت (29.07) وعند الإناث (27.82) . وهي فروق طفيفة إذ نستنتج أنه ليس هناك فروق بين أفراد عينة الدراسة في إدارة الأزمات التعليمية بين الذكور والإناث وما يؤكد ذلك أن قيمة اختبار الفروق

(T test) والتي بلغت (0.36) هي قيمة موجبة ،حيث تتفق مع دراسة الباحث سعيد عابنة ومحمد علي عاشور ،قسم إدارة وأصول التربية ،كلية التربية ،جامعة اليرموك ،الأردن ،حيث تمحورت إشكالية الباحث من أن الجامعات الأردنية تتعرض لأزمات مختلفة والتي تؤثر سلباً في التعليم وتوصل الباحث إلى أنه لا يوجد متخصصين قائمين على إدارة وتسيير الأزمات في الجامعات ،أما هدف الدراسة المتمثلة في معرفة واقع إدارة الأزمات بالجامعات الحكومية الأردنية، أما فيما يخص الجانب المنهجي اعتمد على منهج البحث الوصفي في هذه الدراسة واستخدم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات في بحثه.

ومن خلال النتائج:

- تحديد إدارة الجامعة تعليمات إدارية وإجراءات واضحة للتعامل مع الأزمة قد حصلت على أعلى استجابة.
- توفر إدارة الجامعة لفريق إدارة الأزمة كافة ما يحتاجه من موارد بشرية و مادية قد تحصلت على أعلى استجابة.

4.5. تفسير الفرضية الثالثة للباحثة :

من خلال النتائج يظهر أنّ قيمة الاختبار للدلالة الإحصائية (5) أو ما يسمى بتحليل التباين الأحادي في نتائج وإدارة الأزمات التعليمية بلغت (0.379)، حيث نلاحظ أنّها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) وبالتالي تم قبول الفرضية الصفرية التي تنفي وجود الفروق، ومنه تم رفض فرضية البحث الثالثة، والقائلة "توجد فروق في إدارة الأزمات التعليمية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية في ظل جائحة كورونا.

6. خاتمة:

يتبين لنا مما تقدم أنّ الأزمات أصبحت جزء من الجامعة الجزائرية خاصة في الآونة الأخيرة، وإنّها تمثل حقيقة لا يمكن الهروب منها فحتماً تتطلب هذه الأزمة إدارة أزمة للتنبؤ بها قبل حدوثها ومعالجتها أثناء حدوثها، والاستفادة منها بعد حدوثها، ومن خلال النقائص التي تم ذكرها حول إدارة الأزمة في الجامعة وغياب ثقافة معالجة الأزمات بالطرق العلمية والعملية اللازمة حاولت اقتراح بعض الحلول التي يمكن للجامعة اتباعها في مسابقة أزماتها والخروج منها.

اقتراحات الدراسة تمثلت في :- إنشاء إدارة متخصصة في حل الأزمات تابعة لإدارة الجامعة .

- وضع نماذج وتجارب دولية رائجة تتوقع حدوث أزمات، ومحاولة استعداد الجامعة لمواجهتها .

- الاستفادة من تجارب مؤسسات أو جامعات أخرى في كيفية معالجتها للأزمات.

- تكثيف الدراسات والبحوث حول موضوع الأزمات وإدارتها في المؤسسات عامة والمؤسسات الجامعية خاصة.

- وضع قاعدة للبيانات والمعلومات أثناء الأزمات.

- وضع أرشيف لإدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية للاستفادة منها مرة أخرى.

7. قائمة المراجع:

- 1- أحمد ماهر، إدارة الأزمات (2010)، دار الجامعة للنشر والتوزيع.

- 2- أحمد ابراهيم نصر، إدارة التهديد في الأزمة الأمنية(2004)، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 3- ابراهيم أحمد ابراهيم، إدارة الأسباب والعلاج(2002)، دار الفكر العربي، القاهرة .
- 4- محمد رفعت حسنين، التعليم الالكتروني(2017)، مجدي، يونس هاشم، الجيزة، دار زهور المعرفة والبركة.
- 5- محمد نصر، إدارة الأزمات والكوارث(2008)، مكتبة الكتب العربية.
- 6- محمد أبو بكر المقصود، سلطة الإدارة بين التنفيذ والتقدير(2014)، دار الجامعة الجديد للطبع والنشر والتوزيع.
- 7- طارق عبد الرؤوف، التعليم الالكتروني والتعليم الافتراضي(2014)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، مدينة القاهرة، مصر.
- 2-الرسائل الجامعية:
- 1- سعدية الأحمرى، التعليم الالكتروني، رسالة ماجستير(2015)، تقنيات التعليم، وزارة التربية، جامعة الحاج لخضر.