

مدى إدراك أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة إدلب لأزماتها التنظيمية

أمانى سفلو، د. مصطفى الدرويش و د. حسام الخديجة

قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة إدلب

مستخلص البحث

هَدَفَ البحثُ إلى معرفة مدى إدراك أعضاء الهيئة التدريسية للأزمات التنظيمية في جامعة إدلب تمهيداً لإدارتها مستقبلاً، حيث شمل مجتمع البحث أعضاء الهيئة التدريسية من حملة (الدكتوراه، الماجستير، والإجازة الجامعية)، واستخدم قانون العينة لتحديد حجمها بناءً على حجم المجتمع، حيث بلغت العينة (93) عضو هيئة تدريسية.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

1- تعاني جامعة إدلب من أزمات تنظيمية مرتبة من الأكثر شدة إلى الأقل وهي: أزمة الطلاب بنسبة (62.66%)، تليها أزمة المباني والتجهيزات بنسبة (62.58%)، ثم أزمة أعضاء الهيئة التدريسية بنسبة (62.16%)، ثم الأزمة التخطيطية بنسبة (61.26%)، تليها أزمة الإدارة بنسبة (57.54%)، ثم أزمة الهيكل التنظيمي بنسبة (57%)، وأخيراً أزمة المناهج بنسبة (51.94%).

2- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية حسب متغير (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، العمر) في جامعة إدلب.

الكلمات المفتاحية: (الأزمة، الأزمات التنظيمية، إدارة الأزمات).

The Extent to Which Faculty Members at the University of Idlib Are Aware of Its Organizational Crises

Amany Saflo, Dr: Mustafa Al Darwish & Dr: Hussam khadija
**Department of Business Administration - College of Economics
and Administration - University of Idlib**

Abstract

This research aims to know the extent to which the faculty members are aware of the organizational crises at the University of Idlib in preparation for its future management. The research community included faculty members holding (PhD, master's, and university degrees), and the sample law was used to determine its size based on the size of the community, where the sample reached (93) members, and the most important findings of the research were:

1- Idlib University suffers from organizational crises ranked from the most severe to the least ones: the student crisis (62.66%), followed by the buildings and equipment crisis (62.58%), the faculty members' crisis (62.16%), and the planning crisis (61.26). %), followed by the management crisis (57.54%), the organizational structure crisis (57%), and finally the curriculum crisis (51.94%).

2- There are no statistically significant differences at the 0.05 level of significance in the research sample's perception of the types of crises according to the variable (gender, educational qualification, respondent, age) at the University of Idlib.

Key words:(Crisis, Organizational crises, Crisis Management).

مقدمة:

الأزمة ظاهرة إنسانية عُرِفَت منذ العصور القديمة وملازمة للإنسان، تنشأ الأزمة في أية لحظة وفي ظروف مفاجئة نتيجة لظروف داخلية أو خارجية وتخلق نوع من التهديد للدولة أو المنشأة أو الفرد ويحتّم التعامل معها للقضاء عليها، أو التقليل من شأنها والحد من خسائرها، وتأثيراتها الاجتماعية والاقتصادية والنفسية إلى أنها أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة للإنسان والمجتمعات والدول، ونظراً لما يعيشه الشمال السوري من أزمات متعددة ومتنوعة على كافة المستويات فإن البحث يدرس الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، حيث يعاني التعليم من أزمة حقيقية وإن اختلفت أبعادها وتنوعت أشكالها وتفاوتت درجاتها بسبب الحرب فإنه لا بد من التسليم بأن طبيعة العملية التعليمية ذاتها تضيف أبعاداً جديدة إلى هذه الأزمة، وأن التطور الذي يحدث في عالم اليوم تتسارع خطاه يوماً بعد يوم الأمر الذي يزيد من أهمية المواجهة الفعالة للحد من تفاقم الأزمة وزيادة حدتها وانعكاساتها السلبية.

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: يعالج موضوعاً يعد على قدر كبير من الأهمية حيث لم يسبق تناوله في الشمال السوري ولم ينل حظاً كافياً من العناية والاهتمام من الجهات المسؤولة في الجامعات، كما يساهم في إغناء المكتبة في جامعة إدلب، ونشر وعي وثقافة إدارة الأزمات بين العاملين في الجامعة.

الأهمية التطبيقية: التعرف على الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب، وبالتالي يتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة بإتاحة الفرصة أمام المسؤولين لإيجاد خطط علاجية للحد من تفاقمها.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- 1- التعرف على مفهوم الأزمات التنظيمية، وأنواعها.
- 2- التعرف على الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب.
- 3- التوصل إلى مجموعة من النتائج وتقديم التوصيات الخاصة بكل نوع من أنواع الأزمات التنظيمية لإدارتها.

مشكلة البحث:

تشكل الجامعة محورا أساسيا في النظم التعليمية، لما تقوم به من أدوار في إعداد الكوادر البشرية المؤهلة وبناء المجتمع ووضعه على طريق التطور والتقدم، ولكون الجامعة مؤسسة من مؤسسات المجتمع فهي ليست بمعزل عن الأزمات التي يتعرض لها سواء كانت داخلية أو خارجية، وبما أن الأزمات سمة أساسية للمؤسسات المعاصرة في الألفية الحالية بات استخدام مدخل إدارة الأزمة جزءاً لا يتجزأ من نسيج الحياة المعاصرة الأمر الذي يتطلب إدارتها بشكل ملائم للتغلب عليها وأصبح التعامل معها يحتاج منهجاً علمياً مدروساً لرصد مؤشرات حدوث الأزمة ومتابعتها والعمل على إحباطها ودراسة عدم تكرارها (عبد الرحمن، 2018، ص1). وفي هذا الإطار أجرى الباحث في شهر تشرين الثاني 2021 دراسة استطلاعية على 10 أعضاء هيئة تدريسية لتشخيص واقع جامعة إدلب إضافة إلى الرجوع للإحصائيات الصادرة عن جامعة ادلب 2021، حيث تبين للباحث أن عدد مباني الكليات في الجامعة بلغ (22) مبنى، وعدد المخابر وصل إلى (77) مخبراً مقارنة بعدد الطلاب الإجمالي البالغ (14673) (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2021)، ومن خلال المقارنة بينهم نجد أنها لا تكفي لاستيعاب الأعداد الكبيرة و المتزايدة من الطلاب لشدة الإقبال الجامعي، كما تبين للباحث بحكم عمله محاضر افتقار القاعات لوسائل التدفئة، افتقار القاعات لوسائل التكنولوجيا الحديثة (حاسوب، جهاز

إسقاط، إنترنت)، الازدواجية في الصلاحيات والمسؤوليات وبالتالي بطء في تنفيذ العمل الإداري (يقوم عميد الكلية بوظيفة عميد كلية ورئيس قسم في بعض الكليات)، عدم وجود كتب جامعية من تأليف أعضاء الهيئة التدريسية، عدم وجود مكتبة جامعية، تسرب بعض أعضاء الهيئة التدريسية إلى جامعات أخرى لأسباب مادية، انخفاض عدد حملة شهادة الدكتوراه في بعض الكليات والاعتماد على حملة الماجستير والإجازة، مما يؤثر على جودة التعليم، عدم افتتاح شعبة الدراسات العليا في بعض التخصصات مثل (المحاسبة) لندرة أعضاء الهيئة التدريسية وغيرها من المشكلات التي ساهمت في حدوث الأزمات التنظيمية في الجامعة وبالتالي يمكن الإجابة على التساؤلين التاليين:

1- ما الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب.

2- ما مدى إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية تبعاً لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، العمر).

متغيرات البحث:

يشمل المتغير المستقل أعضاء الهيئة التدريسية، أما المتغير التابع فيشمل تقييم الأزمات التنظيمية.

فرضية البحث:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية حسب متغير (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، العمر) في جامعة إدلب.

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث جُمعت البيانات عن طريق المقابلات والاستبانة ولكون البيانات كمية، استعمل المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظاهرة موضع الدراسة ثم تحليل البيانات للوصول إلى النتائج وفق الآتي:

المنهج الوصفي: من خلال الاطلاع على الكتب والدوريات والأبحاث العربية والأجنبية المتعلقة بالأزمات.

المنهج التحليلي: جرى تصميم استبانة لمعرفة الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب، ثم تبويب، وتحليل هذه البيانات باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة في برنامج spss v.18 للوصول إلى النتائج.

أدوات البحث:

قام الباحث بدراسة استطلاعية عن طريق المقابلات واعتمد على المواقع الإلكترونية للجامعة، بالإضافة إلى استبانة موجهة إلى أعضاء الهيئة التدريسية وذلك لمعرفة الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب.

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة إدلب من حملة (الدكتوراه، الماجستير، والإجازة الجامعية) والبالغ عددهم (156) عضو (جامعة إدلب، 2021)، أما عينة البحث فقد تم استخدام قانون العينة ل (كريجسي ومورغان، 1970، ص 610) الذي حدد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع، فالمجتمع الذي حجمه (150) مفردة تكون عينته (108) وبعد استبعاد (15) استبانة لعدم تجاوب بعض المدرسين مع الباحث من جهة، وعدم استكمال البيانات من جهة أخرى وصلت عينة البحث إلى (93) عضو هيئة تدريسية.

الدراسات السابقة:

1-دراسة (عبانة وعاشور، 2018) بعنوان (واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن)

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية في شمال الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية يشير إلى تقديرات متوسطة لواقع إدارة الأزمات وكان ترتيب الأبعاد كالتالي: الاتصالات ثم التخطيط ثم اتخاذ القرار ثم فريق إدارة الأزمة وأخيراً المعلومات، وجود أثر لمتغير الكلية لصالح العلوم الإنسانية، ولمتغير الجنس لصالح الذكور، عدم وجود أثر لمتغير الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في تصوره لواقع إدارة الأزمات في الجامعات.

2-دراسة (عبد الرحمن، 2018) بعنوان (واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية- دراسة ميدانية على جامعة البلقاء التطبيقية).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية جاء بمستوى "متوسط" وبمتوسط حسابي (3.38) للدرجة الكلية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$) بين أقل من (5) سنوات، و(11) سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح (11) سنة فأكثر.

3- دراسة (Adeyemi، 2017) بعنوان

(Causes, Consequences and Control of Students' Crises in Public and Private Universities in Nigeria)

(أسباب، نتائج، وضبط أزمات الطلاب في الجامعات العامة والخاصة في نيجيريا)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الأزمات عند طلبة الجامعات النيجيرية ومعرفة الأسباب والنتائج والتدابير التي وضعت من أجل الأزمات في الجامعات الحكومية والخاصة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية، وبينما كانت أفضل في الجامعات الخاصة منها في الجامعات الحكومية.

4-دراسة (Unlu, A, 2010) بعنوان (Disaster and Crisis Management in Turkey: A Need for a Unified Crisis Management System)

(إدارة الأزمات والكوارث في تركيا: مدى الحاجة لنظام إدارة أزمات موحد)

هدفت الدراسة إلى توضيح مدى تطور أنظمة إدارة الأزمات والكوارث لدى الحكومة والنظام التركي، حيث اعتمد الباحث في دراسته على مراحل الأزمة الأربعة وهي (الاستعداد، الاستجابة، استعادة النشاط، التعلم) وأهم نتائج الدراسة وجود لدى النظام التركي مشكلة كبيرة في التنسيق حيث لا توجد آلية واضحة للتعاون والتنسيق بين المؤسسات العاملة في إدارة الأزمات والكوارث، مما يسبب ازدواجية في النظام وبناءً عليه فإن الخطط والإجراءات ستفشل على الأرجح في حال التنفيذ، الحكومة التركية تركز على الأزمات والكوارث بعد وقوعها وذلك في مرحلتي (الاستجابة واستعادة النشاط)، عدم وجود الدعم السياسي والإمكانات والموارد في تفعيل نظام لإدارة الأزمات.

الإطار النظري:

مفهوم الأزمة:

الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار والملاصقة لحياتنا اليومية في جميع مجالات الحياة فقد عرفها (Best,2006, p94) بأنها مرحلة من الصراع والتهديدات التي يتعرض لها الأمن البشري، كما عرفها كردم نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على المواجهة (كردم، 2005، ص27)، أما Behn فقد عدها حدث يقاطع العمليات الطبيعية والذي

يسبب ضغطاً شديداً أو نتائج قاسية للأفراد أو المنظمات وتتطلب مقاييس غير اعتيادية من أجل استعادة النظام والعودة للطبيعة (Behn, 2010, p33).

مفهوم إدارة الأزمات:

عرفتها جامعة ريچنت بأنها عملية الإعداد والتخفيف والاستجابة والتعافي من حالة الأزمات، وتتطلب خطة منظمة لضمان سلامة وبقاء الذات والمجتمع وفهم استجابة الأفراد للضغوط فهي عملية ديناميكية تبدأ قبل الحدث الحاسم بوقت طويل (Regent, 2013, p3)، كما يعرفها Bobyleva بالمعنى الواسع بأنها تصميم وتنفيذ خطوات الإنذار بالأزمات والوقاية من خلال سلسلة من التدابير التصحيحية المرنة القادرة على تحقيق الاستقرار (Bobyleva, sidorova, 2015, p25).

مفهوم الأزمات التنظيمية:

التعريف الاصطلاحي للأزمات التنظيمية: عبارة عن حالة أو حدث مفاجئ غير متوقع له آثار سلبية على المنظمة حيث يترتب عليه تحقيق خسائر في الموارد البشرية والأموال والثروات الخاصة بالمنظمة (سهو، 2019، ص80).

التعريف الإجرائي للأزمات التنظيمية: هي خلل في البيئة الداخلية للجامعة يؤثر على بعض أو كل أنشطة الجامعة بدءاً من المباني والتجهيزات مروراً بالطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية ليشمل الجوانب التخطيطية والهيكل التنظيمي.

أنواع الأزمات التنظيمية:

أزمة المباني والتجهيزات: المبنى الجامعي عنصراً مهماً من عناصر العملية التعليمية، وله تأثير إيجابي وفعال في رفع مستوى أداء الطلبة وتعلمهم، وقد أشارت مجموعة من الدراسات إلى ضرورة توفر المبنى المتطور المستوفي للشروط المعمارية من الناحية الصحية والتعليمية والترفيهية التي تسهم في التفاعل والتعاون والتعلم (كحيل، 2007

(175)، إلا أن قلة عدد المباني والتجهيزات أصبح يمثل أزمة تؤثر على القدرة الاستيعابية للأعداد المتزايدة من الطلاب.

أزمة الإدارة: هي خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام الإداري كله، حيث نجد عدم تكافؤ السلطة مع المسؤولية، أو أن هناك ضغط عمل على شخص دون الآخر، أو حدود المسؤولية يكون بكون حجم المؤسسة، أو إصدار قرارات فاشلة تحدث خللاً إدارياً في كيان المؤسسة، أو التخطيط غير المنظم في حل المشكلات وإشباع الاحتياجات وتنفيذ البرامج (حسين، 2018، ص 348).

أزمة المناهج: حدوث خلل في المناهج الدراسية حيث أصبحت مادة للحفظ وليست منهجاً للبحث والتجريب، تعتمد على التلقين دون استخدام مهارات الاستدكار مثل التحليل والتطبيق والتركيب (أحمد، 2002، ص 391) بالإضافة إلى جمود المقررات وقدمها، وعدم تناسبها مع مطالب التعليم العصرية، والاعتماد على مقررات جامعات أخرى.

أزمة أعضاء الهيئة التدريسية: عضو هيئة التدريس الجامعي العنصر الأساسي والجوهري في العملية التعليمية لأنه يقود العمل التربوي والتعليمي ويتعامل مع الطلاب مباشرة فيؤثر في تكوينهم العلمي والاجتماعي ويعمل على تقدم المؤسسات وتطويرها وحمل أعباء رسالتها العلمية والعملية في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافه (قنديل، 2020، ص 314)، إلا أننا نجد ظهور بعض المظاهر السلبية التي أثرت على مكانته كالوساطة والمحسوبية (علي، 2003، ص 253)، كما أن سياسة الإعارة تفقد الجامعة الكثير من خبرة أبنائها، مما يؤثر على أدائها.

أزمة الطلاب: الطالب محور العملية التعليمية وهو المستفيد الأول منها وبمقدار ما يكتسبه ويستوعبه من خبرات معرفية ومهارات سلوكية واتجاهات ايجابية يلتزم ويتأثر بها في حياته السلوكية والعملية يكون عطاؤه وتأثيره في مجتمعه مستقبلاً (اليوسفي، 2015، ص 76) إلا أن الطلاب يعانون من وجود انفصال واضح بين الجامعات والمجتمع في

مجال البحث والدراسة فهم لا يُعدون بشكل يتناسب مع متطلبات سوق العمل واحتياجات المجتمع (محمد أحمد، 2008، ص204).

أزمة تخطيطية: التخطيط هو الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات والكوارث بغض النظر عن نوعية هذه الأزمات، حيث يمكن تطبيق أسس عملية التخطيط على أي نوع من أنواع الأزمات والكوارث المحتملة، ويهدف التخطيط إلى المشاركة الفعالة في منع حدوث الأزمات والاستعداد للرد عليها أو الاستجابة لها في حالة حدوثها ثم عودة المجتمع المتضرر للوضع الطبيعي بأسرع ما يمكن، إلا أن عدم وضع خطط وسيناريوهات معدّة مسبقاً قائمة على معايير تنبؤية واستكشافية سليمة وعلمية (عمر، 2020، ص937) يساهم في وقوع الأزمة قبل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر لها.

أزمة الهيكل التنظيمي: عدم تحديد وتجميع مختلف أوجه النشاط والأعمال الضرورية لتحقيق أهداف المشروع وعدم شغله بالأفراد المؤهلين وتزويدهم بالموارد والاحتياجات التي تمكنهم من أداء عملهم بكفاءة وفاعلية (أبو العجين، 2010، ص7).

الإطار العملي:

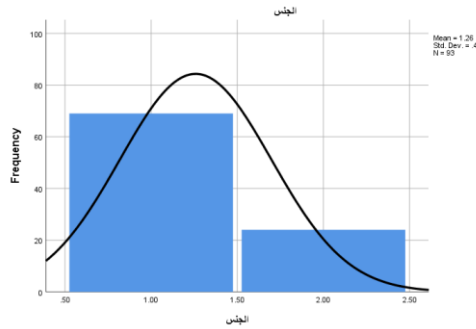
لمحة عن جامعة إدلب:

هي جامعة عامة تتبع لمجلس التعليم العالي، مقرها الدائم مدينة إدلب، جرى إحداثها وافتتاحها في عام 2015، تضم كليات كانت موجودة سابقاً منذ عام 2005 تتبع لجامعة حلب / فرع إدلب، وفقاً لقرارات إحداث وافتتاح لكل منها وهي (كلية الهندسة الزراعية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية التربية، كلية الحقوق، كلية العلوم، كلية العلوم الإدارية، كلية الطب البيطري، كلية الهندسة الميكانيكية)، كما جرى إحداث كليات جديدة تتطلبها حاجة المجتمع (الطب البشري، طب الأسنان، الصيدلة، الهندسة المدنية، الهندسة المعلوماتية، الشريعة)، وعدد من المعاهد التابعة لها (المعهد الطبي، المعهد التقني للإعلام، المعهد التقني للعلوم الإدارية والمالية، المعهد الشرعي للإناث، معهد اللغة

التركية، المعهد التقاني للحاسوب) (جامعة إدلب، 2021)، ووصلت الطاقة الاستيعابية للجامعة في عام 2021 / 2020 أكثر من (14673) طالب وطالبة، وعدد الكادر التدريسي (448) (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2021).

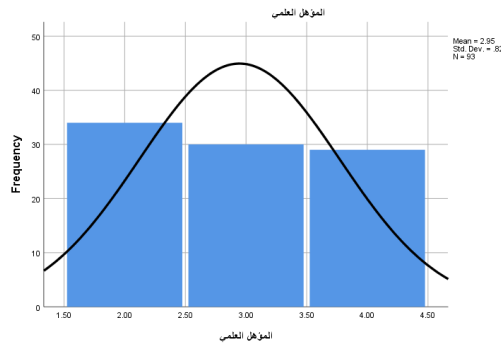
1- وصف خصائص عينة البحث من حيث (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب (العمر).

الشكل رقم (1) وصف عينة البحث تبعاً لمتغير الجنس



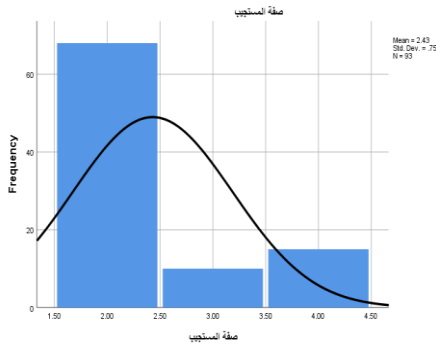
يبين الشكل رقم (1): أن (74.2%) من عينة الدراسة هم من الذكور، و(25.8%) هم من الإناث، يفسر الباحث ذلك أن عدد الموظفين أكبر من عدد الموظفات في جامعة إدلب، حيث يبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية من الذكور (136)، مقابل الإناث عددهم لا يتجاوز (19) (جامعة إدلب، 2022).

الشكل رقم (2) وصف عينة البحث تبعاً لمتغير المؤهل العلمي



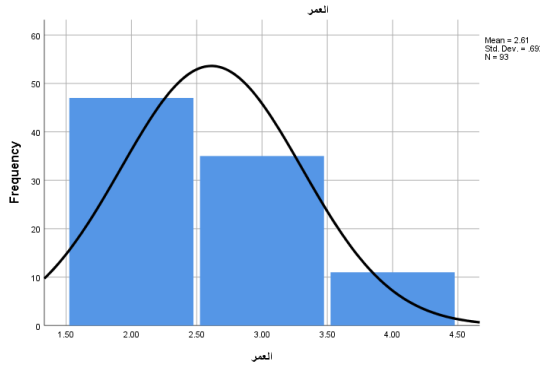
يبين الشكل رقم (2): أن أكبر نسبة (36.6%) من عينة الدراسة هم من حملة الإجازة الجامعية، وأقل نسبة (31.2%) من حملة شهادة الدكتوراه، وأن (32.2%) من حملة شهادة الماجستير، مع العلم أن عدد أعضاء الهيئة التدريسية من حملة الدكتوراه هو الأكبر (79)، وعدد حملة الماجستير (56)، وأقل عدد حملة الإجازة الجامعية (20) (جامعة إدلب، 2022). ويفسر الباحث النسبة الأكبر من عينة البحث هم من حملة الإجازة الجامعية أنهم استجابوا بفعالية لأسئلة الاستبانة، يمكن أن يكون ذلك بسبب حماسهم ورغبتهم بالتعبير عن شعورهم بالانتماء للجامعة، أما حملة الدكتوراه فكانت أقل نسبة لانشغالهم، وضيق الوقت لديهم، وبالتالي عدم الاستجابة لأسئلة الاستبانة.

الشكل رقم (3) وصف عينة البحث تبعاً لمتغير صفة المستجيب



يبين الشكل رقم (3): أن (73.1%) من عينة الدراسة هم بصفة محاضر، وأن (10.8%) بصفة مدير، وأن (16.1%) بصفة عميد، يفسر الباحث النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم بصفة محاضر وهذا منطقي أن يكون عدد المحاضرين أكبر من عدد المدرء والعمداء لكثرة الكليات وتعدد وتنوع التخصصات.

الشكل رقم (4) وصف عينة البحث تبعاً لمتغير العمر



يبين الشكل رقم (4): أن (50.6%) من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من 31-40 سنة، وأن (37.6%) تتراوح أعمارهم من 41-50 سنة، وأن (11.8%) أعمارهم أكبر من 51 سنة، يفسر الباحث النسبة الأكبر من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 31-40 سنة لأن أعضاء الهيئة التدريسية من حملة الإجازة الجامعية، والماجستير وعددهم (76) في جامعة إدلب، يمثلون النسبة الأكبر من عينة البحث، مقارنة بحملة الدكتوراه البالغ عددهم (77) في الجامعة، وبالتالي من الطبيعي أن تتراوح أعمارهم وسطياً بين (31-40) سنة بناءً على مؤهلاتهم العلمية.

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم للأزمات التنظيمية: جرى اختيار مقياس ليكرت في تقدير إجابات عينة البحث، وذلك لسهولة تطبيقه وملائمته لمعظم البحوث الاجتماعية، ولأن الاستبانة أسئلتها سلبية فقد تم إعطاء القيم التالية لكل خيار من خيارات المقياس (أوافق بشدة تأخذ درجة واحدة، أوافق تأخذ درجتان، محايد تأخذ ثلاث درجات، أرفض تأخذ أربع درجات، أرفض بشدة تأخذ خمس درجات).

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم للأزمات التنظيمية

الأزمات التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الأهمية النسبية	الترتيب
أزمة المباني والتجهيزات	1.871	0.740	62.58	2
أزمة الإدارة	2.123	1.029	57.54	5
أزمة المناهج	2.403	1.203	51.94	7
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	1.892	0.813	62.16	3
أزمة الطلاب	1.867	0.721	62.66	1
أزمة تخطيطية	1.937	0.916	61.26	4
أزمة الهيكل التنظيمي	2.150	1.025	57	6

يبين جدول (1): الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب حيث احتلت المرتبة الأولى أزمة الطلاب بمتوسط حسابي قدره (1.867)، ثم جاءت أزمة المباني والتجهيزات في الدرجة الثانية بمتوسط حسابي قدره (1.871)، يليها أزمة أعضاء الهيئة التدريسية بمتوسط حسابي قدره (1.892)، ثم الأزمة التخطيطية بمتوسط حسابي قدره (1.937)، وجاءت في المرتبة الخامسة أزمة الإدارة بمتوسط حسابي قدره (2.123)، ثم أزمة الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي قدره (2.150)، وفي المرتبة الأخيرة أزمة المناهج بمتوسط حسابي قدره (2.403).

3- اختبار فرضية البحث: لمعرفة إذا كانت هذه الفروقات بين المتوسطات جوهرية أم لا، لابد من إجراء اختبار Levene للتأكد من تساوي التباين بين مجموعات العينة، حيث يكون التباين متجانساً إذا كانت معنوية الاختبار غير دالة إحصائياً، أي أن قيمتها أكبر من (0.05) فنستخدم الاختبار المعلمي (اختبار التباين أحادي الجانب - One-Way

Anova وعلى العكس من ذلك إذا كانت قيمة معنوية الاختبار أقل من (0.05) لا يكون هناك تجانس في التباين بين المجموعات، نستخدم الاختبار اللامعلمي (kruskal-Wallis) للتأكد من معنوية الفروق، كما نستخدم اختبار (Mann-Whitney u) لعينتين مستقلتين في حال كان المتغير المدروس يحتوي على مستويين فقط (النجار، 2015، ص162-163).

فرضية البحث:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية حسب متغير (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، العمر) في جامعة إدلب.

جدول (2): اختبار Mann Whitney u للأزمات التنظيمية حسب متغير الجنس

الأزمات التنظيمية	الجنس	العدد	متوسط الرتب	مان وتني	p- value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	ذكر	69	49.86	630.500	0.075	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	38.77			
أزمة الإدارة	ذكر	69	50.46	589.000	0.032	دالة إحصائياً
	أنثى	24	37.04			
أزمة المناهج	ذكر	69	49.33	667.000	0.153	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	40.29			
أزمة أعضاء	ذكر	69	48.61	717.000	0.320	غير دالة

الأزمات التنظيمية	الجنس	العدد	متوسط الرتب	مان وتتي	p-value	الدلالة الإحصائية
الهيئة التدريسية	أنثى	24	42.38			إحصائياً
أزمة الطلاب	ذكر	69	49.46	658.500	0.131	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	39.94			
أزمة تخطيطية	ذكر	69	49.15	679.500	0.183	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	40.81			
أزمة الهيكل التنظيمي	ذكر	69	48.43	729.000	0.373	غير دالة إحصائياً
	أنثى	24	42.88			

يبين جدول (2): أن قيمة (p-value) لأزمة المباني والتجهيزات والمناهج وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والتخطيطية والهيكل التنظيمي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك نستنتج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة المباني والتجهيزات والمناهج وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والتخطيطية والهيكل التنظيمي حسب متغير الجنس، كما يبين الجدول أن قيمة (p-value) لأزمات الإدارة أقل من مستوى الدلالة (0.05) أي يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة حسب متغير الجنس، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة جزئياً ونقبل فرضية العدم جزئياً التي تقول "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية (المباني والتجهيزات، المناهج، أعضاء الهيئة التدريسية، الطلاب، التخطيطية، الهيكل التنظيمي) حسب متغير الجنس، ونرفض فرضية العدم جزئياً ونقبل الفرضية البديلة جزئياً التي تقول "يوجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة حسب متغير الجنس.

يفسر الباحث: وجود فروق في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة تعزى لمتغير الجنس هو أن المناصب الإدارية العليا في الجامعة يشغلها أعضاء الهيئة التدريسية من فئة الذكور، ولا يوجد إناث في تلك المناصب مما أدى إلى وجود فروقات.

جدول (3): اختبار Levene للأزمات التنظيمية حسب متغير المؤهل العلمي

الأزمات التنظيمية	قيمة Levene	درجات الحرية	p-value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	6.593	89	0.000	دالة إحصائياً
أزمة الإدارة	4.400	89	0.006	دالة إحصائياً
أزمة المناهج	4.986	89	0.003	دالة إحصائياً
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	3.569	89	0.015	دالة إحصائياً
أزمة الطلاب	5.518	89	0.002	دالة إحصائياً
أزمة تخطيطية	0.315	89	0.815	غير دالة إحصائياً
أزمة الهيكل التنظيمي	1.784	89	0.156	غير دالة إحصائياً

يبين جدول (3): أن قيمة (p-value) أكبر من (0.05) للأزمة التخطيطية والهيكل التنظيمي، أي أن التباين متجانس بين المجموعات فقام الباحث بالاختبار المعلمي أنوفا، وأن قيمة (p-value) أقل من (0.05) لأزمة المباني والتجهيزات والإدارة والمناهج وأعضاء الهيئة التدريسية، والطلاب، أي ليس هناك تجانس في التباين، قام الباحث بالاختبار اللا معلمي كروسكال واليز.

جدول (4): اختبار $kruskal-Wallis$ للأزمات التنظيمية حسب متغير المؤهل العلمي

الأزمات التنظيمية	قيمة $kruskal-Wallis$	درجات الحرية	p-value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	7.879	3	0.049	دالة إحصائياً
أزمة الإدارة	2.411	3	0.492	غير دالة إحصائياً
أزمة المناهج	8.426	3	0.038	دالة إحصائياً
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	7.284	3	0.063	غير دالة إحصائياً
أزمة الطلاب	0.476	3	0.924	غير دالة إحصائياً

يبين جدول (4): أن قيمة (p-value) لأزمة المباني و المناهج تساوي على التوالي (0.038, 0.049) أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك نستنتج أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة المباني والمناهج حسب متغير المؤهل العلمي ولكن لم تظهر الفروق في اختبار شيفيه لأنه أكثر تحفظاً، كما يبين الجدول أن قيمة (p-value) لأزمة الإدارة وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب تساوي على التوالي (0.924, 0.063, 0.492) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب حسب متغير المؤهل العلمي.

يفسر الباحث: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة المباني والمناهج أن أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الكليات، يعانون من نقص في المخابر والتجهيزات، والازدحام أثناء المحاضرات بسبب صغر مساحة القاعات، بالمقابل في كليات أخرى قد لا يعانون من هذه المشكلة، بالإضافة لمشكلة المناهج المتغيرة مع

تغير أعضاء الهيئة التدريسية في كل عام دراسي، أما بالنسبة لعدم وجود فروق بالنسبة لأزمة الإدارة وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب أن أعضاء الهيئة التدريسية تطبق عليهم نفس القوانين والأنظمة، ويعانون من نفس المشاكل سواء من حيث زيادة نصاب ساعات التدريس، أو انخفاض الرواتب، ومشاكل مع الطلاب بالنسبة للحضور والحرمان وغيرها.

جدول (5): اختبار Anova للأزمات التنظيمية حسب متغير المؤهل العلمي

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدلالة الإحصائية
أزمة تخطيطية	بين المجموعات	0.193	3	0.064	0.074	0.974	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	77.086	89	0.866			
	التباين الكلي	77.279	92				
أزمة الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	2.041	3	0.680	0.640	0.591	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	94.652	90	1.064			
	التباين الكلي	96.693	93				

يبين جدول (5): أن قيمة (p-value) للأزمة التخطيطية والهيكل التنظيمي تساوي (0.591, 0.974) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث للأزمة التخطيطية والهيكل التنظيمي حسب متغير المؤهل العلمي، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة جزئياً ونقبل فرضية العدم جزئياً التي

تقول " لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية (الإدارة، أعضاء الهيئة التدريسية، الطلاب، التخطيطية، الهيكل التنظيمي) حسب متغير المؤهل العلمي، ونرفض فرضية العدم جزئياً ونقبل الفرضية البديلة جزئياً التي تقول "يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية (المباني والتجهيزات، المناهج) حسب متغير المؤهل العلمي. يفسر الباحث: وجود فروق في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة (المباني والتجهيزات، المناهج) تعزى لمتغير المؤهل العلمي هو أن الكليات النظرية التي لا تحتاج إلى مخابر عملية، أو لا يوجد فيها حضور إلزامي لا يواجه أعضاء الهيئة التدريسية مشكلة الازدحام في القاعات والمخابر على عكس الكليات الطبية التي تحتاج إلى مخابر وتجهيزات وقاعات كبيرة لاستيعاب الأعداد الكبيرة من الطلاب.

جدول (6): اختبار Levene للأزمات التنظيمية حسب متغير صفة المستجيب

الأزمات التنظيمية	قيمة Levene	درجات الحرية	p-value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	2.135	89	0.101	غير دالة إحصائياً
أزمة الإدارة	12.113	89	0.000	دالة إحصائياً
أزمة المناهج	16.919	89	0.000	دالة إحصائياً
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	1.341	89	0.266	غير دالة إحصائياً
أزمة الطلاب	1.383	89	0.253	غير دالة إحصائياً
أزمة تخطيطية	2.659	89	0.053	غير دالة

الأزمات التنظيمية	قيمة Levene	درجات الحرية	p-value	الدالة الإحصائية
				إحصائياً
أزمة الهيكل التنظيمي	8.788	89	0.000	دالة إحصائياً

يبين جدول (6): أن قيمة (p-value) أكبر من (0.05) لأزمة المباني والتجهيزات، وأعضاء الهيئة التدريسية، والتخطيطية، والطلاب، أي أن التباين متجانس بين المجموعات فقام الباحث بالاختبار المعلمي أنوفا، وأن قيمة (p-value) أقل من (0.05) لأزمة الإدارة، والمناهج، والهيكل التنظيمي، أي ليس هناك تجانس في التباين، فقام الباحث بالاختبار اللا معلمي كروسكال واليز.

جدول (7): اختبار kruskal-Wallis للأزمات التنظيمية حسب متغير صفة المستجيب

الأزمات التنظيمية	قيمة kruskal-Wallis	درجات الحرية	p-value	الدالة الإحصائية
أزمة الإدارة	3.391	3	0.335	غير دالة إحصائياً
أزمة المناهج	3.607	3	0.307	غير دالة إحصائياً
أزمة الهيكل التنظيمي	3.803	3	0.284	غير دالة إحصائياً

يبين جدول (7): أن قيمة (p-value) لأزمة الإدارة والمناهج والهيكل التنظيمي تساوي (0.284, 0.307, 0.335) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة والمناهج والهيكل التنظيمي

حسب متغير صفة المستجيب. **يفسر الباحث:** ذلك أن المستجيب سواء كان مدير، أو عميد، فهو عضو هيئة تدريسية يعيش الواقع نفسه مع المدرسين، كما ذكرناه سابقاً.

جدول (8): اختبار Anova للأزمات التنظيمية حسب متغير صفة المستجيب

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	بين المجموعات	1.279	3	0.426	0.773	0.512	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	49.117	89	0.552			
	التباين الكلي	50.396	92				
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	بين المجموعات	1.875	3	0.625	0.942	0.424	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	59.050	89	0.663			
	التباين الكلي	60.925	92				
أزمة الطلاب	بين المجموعات	0.867	3	0.289	0.547	0.651	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	46.991	89	0.528			

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدلالة الإحصائية
	التباين الكلي	47.858	92				
أزمة تخطيطية	بين المجموعات	1.242	3	0.414	0.485	0.694	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	76.036	89	0.854			
	التباين الكلي	77.278	92				

يبين جدول (8): أن قيمة (p-value) لأزمة المباني والتجهيزات وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والتخطيطية تساوي (0.51, 0.424, 0.651, 0.694) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة المباني والتجهيزات وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والتخطيطية حسب متغير صفة المستجيب، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تقول "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية حسب متغير صفة المستجيب. يفسر الباحث: عدم وجود فروق في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية تعزى لمتغير صفة المستجيب هو أن أفراد العينة هم أعضاء هيئة تدريسية بغض النظر عن وظيفتهم وبالتالي إدراكهم لواقع الأزمات في الجامعة لا يختلف.

جدول (9): اختبار Levene للأزمات التنظيمية حسب متغير العمر

الأزمات التنظيمية	قيمة Levene	درجات الحرية	p-value	الدالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	0.275	89	0.843	غير دالة إحصائياً
أزمة الإدارة	4.475	89	0.006	دالة إحصائياً
أزمة المناهج	2.529	89	0.062	غير دالة إحصائياً
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	1.195	89	0.316	غير دالة إحصائياً
أزمة الطلاب	1.147	89	0.335	غير دالة إحصائياً
أزمة تخطيطية	5.390	89	0.002	دالة إحصائياً
أزمة الهيكل التنظيمي	1.886	89	0.138	غير دالة إحصائياً

يبين جدول (9): أن قيمة (p-value) أكبر من (0.05) لأزمة المباني والتجهيزات، والمناهج، وأعضاء الهيئة التدريسية، والطلاب، والهيكل التنظيمي أي أن التباين متجانس بين المجموعات، فقام الباحث بالاختبار المعلمي أنوفا، وأن قيمة (p-value) أقل من (0.05) لأزمة الإدارة، والأزمة التخطيطية، أي ليس هناك تجانس في التباين، فقام الباحث بالاختبار اللا معلمي كروسكال واليز.

جدول (10): اختبار kruskal-Wallis للأزمات التنظيمية حسب متغير العمر

الأزمات التنظيمية	قيمة - kruskal- Wallis	درجات الحرية	p-value	الدلالة الإحصائية
أزمة الإدارة	4.318	3	0.229	غير دالة إحصائياً
الأزمة تخطيطية	4.161	3	0.245	غير دالة إحصائياً

يبين جدول (10): أن قيمة (p-value) لأزمة الإدارة، والأزمة التخطيطية تساوي (0.245, 0.229) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة الإدارة والتخطيطية حسب متغير العمر. يفسر الباحث ذلك أن اختلاف العمر، لا يغير من واقع الأزمات في الجامعة، وبالتالي تشابه آراء أفراد عينة البحث تجاهها.

جدول (11): اختبار Anova للأزمات التنظيمية حسب متغير العمر

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدلالة الإحصائية
أزمة المباني والتجهيزات	بين المجموعات	0.097	3	0.032	0.057	0.982	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	50.300	89	0.565			
	التباين الكلي	50.397	92				

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدالة الإحصائية
أزمة المناهج	بين المجموعات	2.339	3	0.780	0.530	0.663	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	131.012	89	1.472			
	التباين الكلي	133.351	92				
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية	بين المجموعات	0.489	3	1.163	0.240	0.868	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	60.436	89	0.679			
	التباين الكلي	60.925	92				
أزمة الطلاب	بين المجموعات	0.287	3	0.096	0.179	0.910	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	47.571	89	0.535			
	التباين الكلي	47.858	92				

الأزمات التنظيمية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	p- value	الدالة الإحصائية
أزمة الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	2.170	3	0.723	0.681	0.566	غير دالة إحصائياً
	ضمن المجموعات	94.522	90	1.062			
	التباين	96.692	93				

يبين جدول (11): أن قيمة (p-value) لأزمة المباني والتجهيزات والمناهج وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والهيكل التنظيمي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة البحث لأزمة المباني والتجهيزات والمناهج وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والهيكل التنظيمي حسب متغير العمر، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تقول "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في إدراك أفراد عينة البحث للأزمات التنظيمية حسب متغير العمر".

يفسر الباحث: عدم وجود فروق في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية حسب متغير العمر هو أن الأزمات التنظيمية في الجامعة عندما تحدث تؤثر على أعضاء الهيئة التدريسية كمحاضرين أو عمداء أو مدراء بغض النظر عن أعمارهم.

الاستنتاجات

1- تعاني جامعة إدلب من أزمات تنظيمية مرتبة من الأكثر شدة إلى الأقل وهي: أزمة الطلاب بنسبة (62.66%)، تليها أزمة المباني والتجهيزات بنسبة (62.58%)، ثم أزمة أعضاء الهيئة التدريسية بنسبة (62.16%)، ثم الأزمة التخطيطية بنسبة (61.26%)،

تليها أزمة الإدارة بنسبة (57.54%)، ثم أزمة الهيكل التنظيمي بنسبة (57%)، وأخيراً أزمة المناهج بنسبة (51.94%).

2- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إدراك أفراد عينة البحث لأنواع الأزمات التنظيمية حسب متغير (الجنس، المؤهل العلمي، صفة المستجيب، العمر) في جامعة إدلب.

التوصيات:

- 1- إعادة تأهيل بعض المباني وإجراء صيانة دورية وفق الإمكانيات المتاحة.
- 2- توفير لكل قاعة جهاز إسقاط وحاسوب وانترنت مع إمكانية حضور المحاضرة لمن يقطن في أماكن بعيدة من خلال التعليم الإلكتروني.
- 3- تشكيل لجان للاطلاع على المناهج الدراسية، لاعتمادها في الجامعة.
- 4- تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تأليف الكتب.
- 5- منح تعويض الندرة للمدرسين ذوي الاختصاصات النادرة لتحفيزهم على البقاء.
- 6- فتح وحدات سكنية، لاستيعاب أكبر عدد ممكن من الطلاب للتخفيف من الأزمات التي يعانون منها، كالحرمات من دخول الامتحان النظري، لعدم تحقيق نسبة الحضور المطلوبة، وذلك لبعدها المسافات، وارتفاع تكاليف الانتقال للجامعة.

المراجع:

- 1-أبو العجين، تامر يوسف، أثر معوقات التنظيم الإداري على أداء الهيئات المحلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
- 2-أحمد، إبراهيم أحمد، الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، 2002.
- 3-النجار، نبيل جمعة صالح، الإحصاء التطبيقي مع تطبيقات برمجية spss، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
- 4-اليوسفي، رنيم، تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمشق، 2015.
- 5-جامعة إدلب، <http://www.idleb-university.com/home/ar-sy>، 2021.
- 6-جامعة إدلب، إحصائية أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة إدلب، 2021 .
- 7-جامعة إدلب، مديرية الشؤون الإدارية والقانونية، 2022.
- 8-حسين، نغم هادي، الأزمات التي تعاني منها جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، <https://doi.org/10.31185/eduj.Vol1.Iss5.498>، مجلة كلية التربية، جامعة القادسية، العدد (1)، المجلد (5)، 2018.
- 9-سهو، نزهان محمد، أثر الأزمة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرّاء الشعب في جامعة سامراء، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد الخاص، 2019.

- 10-عبابنة، سعيد، وعاشور، محمد علي، واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن، جامعة اليرموك، الأردن، المجلد (26)، العدد (3)، 2018.
- 11- عبد الرحمن، إيمان، واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، كلية السلط للعلوم الإنسانية، قسم العلوم التربوية، عمان، الأردن، 2018.
- 12-علي، هدى عبد الحميد، تنمية بعض القيم لدى الطالبات - دراسة مقارنة بين جامعتي الزقازيق والأزهر، كلية التربية، جامعة الزقازيق، رسالة ماجستير غير منشورة، 2003.
- 13-عمر، سناء محمد زهران، الوعي التخطيطي للقيادات الإدارية في مواجهة الكوارث والأزمات، <https://jsswh.journals.ekb.eg>، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية العدد (50)، المجلد (3)، 2020.
- 14- قنديل، محمد بسيوني، دور عضو هيئة التدريس الجامعي في تعزيز الممارسة الديمقراطية لدى الطلاب وآليات تطويره من منظور خدمة الجماعة، <https://jsswh.journals.ekb.eg>، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (49)، المجلد (1)، 2020.
- 15-كحيل، أمل، استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس مرحلة التعليم الأساسي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد البحوث والدراسات التربوية، جامعة القاهرة، مصر، 2007.
- 16- كردم، عبدالله بن متعب، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- 17-محمد أحمد، منى عبد المنعم، إدارة الأزمة في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2008.

18- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إحصائيات الجامعات الخاصة والعامة،
2021 ، [http://www. Idlib University.com](http://www.Idlib University.com)

19-Adeyemi, T., (2017), Causes, Consequences and Control of Students' Crises in Public and Private Universities in Nigeria, <http://citeseerx.ist.psu>

20-Behn, Oliver, (2010), Crisis Management of Critical Incidents, first published, European Interagency security Forum, p33.

21-Best, S. (2006), The Method of Conflict Resolution and Transformation, In Shed rack Gaya Best (ed) Introduction to Peace and Conflict Studies in West Africa, Ibadan: Spectrum Book Ltd, pp. 93-115.

22-Bobyleva, A & Sidorova, A. (2015), Crisis management in higher education in Russia, Internationalization in Higher Education: Management of Higher Education and Research, 3 (1), pp. 23-35.

23- Krejcie, R. V.& Morgan, D. W., (1970), Determining sample size for research activities, Educational and Psychological Measurement, p610.

24-Regent University, (2013), Study Abroad Crisis Management Plan, Retrievedhttp://www.regent.edu/academics/academic_affairs/, p3.

25-Unlu, A., Kapucu, N., Sahin, B., (2010), " Disaster and crisis management in Turkey: a need for a unified crisis management system", Journal of Disaster Prevention and Management, Vol. 19 No. 2

قائمة الاستقصاء

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر ☐ من 31-40 سنة ☐ من 41-50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر
- صفة المستجيب ☐ مدرس ☐ مدير ☐ عميد
- المؤهل العلمي ☐ إجازة جامعية ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

القسم الثاني: فيما يلي عبارات عن الأزمات التنظيمية التي تعاني منها جامعة إدلب حسب دراستنا الاستطلاعية يرجى وضع إشارة في حقل الإجابة المناسبة لكل عبارة:

الأزمات التي تعاني منها جامعة إدلب	موافق بشدة	موافق	حيادي	أرفض بشدة	أرفض
أزمة المباني والتجهيزات					
1- تعاني الكليات من نقص في المخابر العملية.					
2- تفتقر المخابر للمواد والأجهزة اللازمة للاختبار العملي.					
3- تفتقر القاعات التدريسية لوسائل (التدفئة).					
4- تفتقر القاعات التدريسية لوسائل (التبريد).					
5- تفتقر المحاضرات للوسائل الحديثة في الإعطاء (الانترنت والتعليم عن بعد)					
6- تعاني الجامعة من نقص في المباني.					
أزمة الإدارة					
7- تعاني الجامعة من وجود صراعات بين الموظفين لنيل وظائف معينة.					
8- تفتقر الجامعة لقوانين جامعية واضحة وشاملة.					
9- تعاني الجامعة من تضارب في اتخاذ القرارات.					
10- تفتقر الجامعة للمصداقية والشفافية في تصرفاتها.					

أزمة المناهج				
				11- تفتقر الجامعة لمكتبة بيع الكتب الجامعية للطلاب.
				12- وجود مقررات نادرة في بعض الكليات
				13- تفتقر المناهج الدراسية في الكليات للبحث العلمي والتجريب.
				14- تفتقر المناهج الدراسية في الكليات لمراجع معتمدة وثابتة لا تتغير كل فترة.
				15- المناهج التعليمية متقادمة ولا يتم تحديثها
				16- المناهج التعليمية لا تخضع للتحكيم والتقييم
أزمة أعضاء الهيئة التدريسية				
				17- وجود متخصص وحيد لبعض المقررات.
				18- يعاني أعضاء الهيئة التدريسية من انخفاض رواتبهم التدريسية.
				19- يعاني بعض أعضاء الهيئة التدريسية من التعامل السلبي معهم.
				20- يعاني أعضاء الهيئة التدريسية من ضغط في المقررات التدريسية بسبب النقص في أعدادهم
				21- يعاني أعضاء الهيئة التدريسية من عدم وجود مكاتب مخصصة لهم.
				22- يعاني أعضاء الهيئة التدريسية من الالتزام بالساعات المكتبية بدون جدوى.
أزمة الطلاب				
				23- تفتقر الجامعة لوجود خطط لمكافحة المواد للطلاب المنقطعين من عام 2011.
				24- تفتقر الجامعة لقوانين تبرر الغياب القسري للطلاب وحرمانهم من علامات الحضور.
				25- تعاني الجامعة من عدم قدرة بعض الطلاب على الحضور بسبب النزوح والحرب.
				26- اهتمام الجامعة بالكليات الطبية أكثر من باقي الكليات.
				27- تفتقر الجامعة لوجود وسائل نقل مجانية.

					28- تقتقر الجامعة لوجود سكن جامعي.
					29- ارتفاع القسط الجامعي على الطلاب لعدم وجود دعم.
					30- تعاني الجامعة من وجود بعض الطلاب غير المنضبطين أخلاقياً.
					31- انخفاض معدلات القبول ببعض الكليات
أزمة تخطيطية					
					36- تقتقر الجامعة لاستراتيجية عمل واضحة.
					37- تعاني الجامعة من عدم وجود خطة عمل لتأمين الاعتراف للطلاب.
					38- تقتقر الجامعة لخطط قصيرة الأجل.
					39- تقتقر الجامعة لخطط متوسطة الأجل.
					40- تقتقر الجامعة لاستراتيجيات بديلة لسير العملية التعليمية في حال حدوث أزمات نزوح فجائية.
أزمة الهيكل التنظيمي					
					41- تقتقر الجامعة لهيكل تنظيمي واضح المعالم.
					42- تعاني الجامعة من تداخل في صلاحيات ومسؤوليات بعض الكوادر الإدارية في الجامعة.
					43- تعاني الجامعة من بطء في وصول القرارات والتعاميم من مراكز القرار إلى دخوله حيز التنفيذ.
					44- تعاني الجامعة من التنظيمات الغير رسمية التي تعتبر أكبر تحد يواجهها.