

## مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ودورها في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت

\* د/ جمال مصطفى أحمد الزهير

### المخلص :

هدف البحث التعرف على مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ودورها في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت، إستخدم الباحث المنهج الوصفي إستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظراً لملائمته طبيعة البحث، وتم اختيار عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والأساتذة بعمادة شؤون الطلبة المسؤولين عن النشاط الرياضي بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب لعدد (٥٥) فرداً، ومن خلال عرض الإطار النظري والدراسات السابقة وعرض ومناقشة النتائج التي توصل إليها الباحث يستنتج مايلي: اتضح واقع مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب حيث إنها تلم بمفهوم أزمة كورونا، وتعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية أسباب حدوث أزمة كورونا، وتلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم إشارات الإنذار المبكر لأزمة كورونا وطرق اكتشافها وتمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التحليل والاستنتاج لمساندة عملية اتخاذ القرار بإدارة أزمة كورونا. اتضح دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت حيث إنها ترسم سياسات مرنة تقلل من احتمالية اصابة العاملين بمرض كورونا، وتتنبأ القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية برصد مؤشرات أزمة كورونا قبل تفاقمها وتوفير القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية وسائل اتصال داخلية تعمل بكفاءة عند حدوث حالات كورونا.

**الكلمات الدالة:** مهارات القيادة الإدارية - إدارة الأزمة.

\* أستاذ مساعد بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

### Abstract

The aim of the research is to identify the administrative leadership skills in the Department of Physical Education at the Public Authority for Applied Education and Training and its role in managing the Corona crisis in the State of Kuwait. The researcher used the descriptive approach. The researcher used the descriptive approach using the survey method due to its suitability and the nature of the research. The research sample was chosen from faculty members and professors in the Deanship. Students' affairs in charge of sports activities in the Physical Education Department of the Public Authority for Applied Education and Training for (55) individuals, and by presenting the theoretical framework and previous studies and presenting and discussing the findings of the researcher, he concludes the following: The reality of the administrative leadership skills in the Physical Education Department of the Public Authority for Applied Education and Training has become clear, as it is familiar with the concept of the Corona crisis, and the authority's leadership knows the causes of the Corona crisis, and the authority's leadership knows the concept of early warning signs of the Corona crisis and methods of detection. The authority's leadership possesses the skills of analysis and Conclusion to support the decision-making process to manage the Corona crisis. The role of administrative leadership skills in the Department of Physical Education at the Public Authority for Applied Education and Training in managing the Corona crisis in the State of Kuwait has become clear, as it draws flexible policies that reduce the likelihood of workers contracting Corona disease, and the authority's leadership predicts monitoring indicators of the Corona crisis before its exacerbation and the authority's leadership provides internal means of communication that work Efficiently when cases of corona occur.

**Key words:** management leadership skills - crisis management.

## المقدمة:

شغلت جائحة "كوفيد - ١٩" العالم بأسره وآثار الوباء مختلف أنحاءه، نظراً لتسببها في إصابة أكثر من ٣٠٨ ألف حالة، ووفاة ما يقرب من ١٣ ألف شخص في غضون أربعة أشهر، وأدى الانتشار السريع للوباء الى اعطاء إدارة الأزمات الالهمية القصوى عند عدد كبير من قادة المنظمات للبحث عن كيفية تقديم المساعدة الى اعضائها في الأوقات الحرجة، والبحث عن طريق سهل يكفل الخروج من هذه الأزمة، و اختيار الاستراتيجية الأمثل للتعامل مع الوباء وهو أمر ليس باليسير من جهة، كما يتحملون في الوقت نفسه مهمة هائلة تتمثل في بث الطمأنينة في نفوس أعضاءهم وإقناعهم بإتباع التعليمات، حتى إن كان هذا يعني امتثالهم لقرارات توجب عليهم الالتزام بـ "التباعد الاجتماعي"، وما يترتب عليه من تكاليف باهظة يتحملها الأفراد، وآثار جانبية على قطاع مثل قطاع التعليم.

ويُعد موضوع إدارة الأزمات من المجالات المعرفية التي تحظى باهتمام متزايد في مجال الفكر الإداري لكونه يعالج المشكلات والأحداث المستقبلية التي قد تواجه المنظمات بجميع أنواعها إذ يستطيع مديري المنظمات من خلالها التغلب على الأزمات ومواجهة المواقف الطارئة التي تحصل بشكل مفاجئ. لذلك فإن التعامل مع الأزمات وفق أسس علمية مدروسة يعد احد اهم اهتمامات المنظمات المعاصرة وخاصة الصحية منها، اذ يستلزم الأمر وجود مديرين ذوي مهارات خاصة بإدارة الأزمات ويتمتعون بقدرة على اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة للأزمات والاستعداد والوقاية وصياغة وتطوير الخطط والسيناريوهات المناسبة لمواجهة الأزمات المحتملة. (٢٤:٣٠)

وترتكز إدارة الأزمات على تخفيض الآثار السلبية المرتبطة بالأزمة وتحديد مصادر المخاطر والتهديدات وإزالة مسبباتها أو تقليل الخسائر البشرية والمادية والمعنوية الناتجة عنها، وهذا يتطلب استخدام نظم للإنذار المبكر على درجة عالية من الحساسية للتقاط كافة إشارات الإنذار الحقيقية ووضع خطط مسبقة للاستعداد والوقاية من الأزمات المحتملة.

(١٣٥:٢٦)

وهذا يدفع إلى التفكير بصورة جدية في كيفية مواجهتها والتعامل معها بشكل فعال يؤدي غالباً الي توجه متخذي القرار أو الفريق إلى الحد من النتائج السلبية لها، وما تتصف به المشكلة من عامل المفاجأة والارتباك الناتج عن حدوثها، وكذلك ضيق الوقت اللازم لصنع القرار والمعالجة وأبداء ردود الفعل المناسبة لمواجهة الأزمة عند حدوث المشكلة للسيطرة عليها والحد من أثارها، لذلك تساعد المعلومات ذات الجودة المرتفعة متخذي القرار بشكل كبير في حل الأزمات التي تواجههم، إذ ينبغي أن تتوفر مجموعة من الخصائص كتوافر المعلومات في الوقت المناسب لكي تكون متاحة لمتخذي القرارات قبل وقوع موقف حرج. (٤٩:٣٠)

وقد أشار "الشعلان والمالكي" (٢٠١٨) إلى أن الأزمة هي عبارة عن حدث غير متوقع أو متوقع أحيانا يؤدي إلى أحداث تغيير في المنظمة قد يكون مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه. (٥٤:٢٣)

كما أوضح "عبد العزيز محارب" (٢٠١٧) الى الأزمة هي مفاجأة تحمل في طياتها فرص أو تهديدات تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في خطط وإجراءات المنظمة. (٥٤:١٥)

وأيضاً ذكر "صلاح حسب الله" (٢٠١٨) أن إدارة الأزمات تنطوي على اتخاذ القرارات الإدارية بسرعة في الظروف الحرجة، إذ أن الأزمات هي التي تقود صناع القرار إلى اتخاذ موقف عاجل لصنع القرار مع الحد من العواقب المحتملة على نطاق واسع في ظل البيئة المضطربة. (٦٢:١٤)

وأيضاً أوضح "عبدالهادي الجوهري" (٢٠٠١) أن ادارة الأزمات هي محاولات وجهود نظامية مستمرة لرسم اتجاهاتها وتهيئة المناخ المناسب في مواجهة الأزمة. وتساهم المعرفة بأسباب الأزمة في تحقيق استجابة صحيحة تتجلى في اتخاذ قرار فاعل وسريع، ولكل أزمة أسباب تنتج عنها أهمها:

أ- سوء الفهم: خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوافرة عن الأزمة نتيجة قلتها أو تداخلها.

ب- سوء التقدير: أما بالشك في المعلومات أو إعطاء قيمة للمعلومات مبالغ فيها، نتيجة الثقة الزائدة بالنفس.

ج- سوء الإدارة: بسبب العشوائية أو الاستبداد الإداري أو عدم وجود أنظمة للعمليات الإدارية.

د- تعارض المصالح والأهداف: لاختلاف شخصية أو اهتمامات أو ميول أطراف الصراع، ومن ثم أهدافهم ووسائل تحقيقها.

هـ- الأخطاء البشرية: ضعف قدرة ورغبة أطراف الأزمة على التعامل معها، لغياب التدريب أو قلة الخبرة أو انخفاض الدافعية.

و- الشائعات: استخدام المعلومات الكاذبة والمضللة وفي توقيت ومناخ من التوتر والقلق يؤدي إلى الأزمة، بسبب انعدام الحقائق لدى الجمهور أو تخطب المسؤولين.

ز- اليأس: الإحباط أو عدم القدرة أو فقدان الأمل في حل المشكلات والذي يعزى إلى القمع الإداري أو التدهور في الأنظمة الإدارية.

ح- الرغبة في الابتزاز: تعريض متخذ القرار لضغوط نفسية ومادية وشخصية واستغلال أخطائه من أجل صنع أزمة، وكنتيجة لغياب الواعز الديني والأخلاقي.

ط- انعدام الثقة في الآخرين وفي المنظمة نتيجة الخوف أو الاستبداد أو عدم كفاءة الإدارة.

ك- الأزمات المتعددة: وتفتعل للتمويه على أزمات أكبر. (٣٩:١٢)

ويحدد "سامي بشير" (٢٠١٧) أهم مداخل التعامل مع الأزمة فيما يلي:

- ١- تجميع الأزمة: يعتمد هذا المدخل في حل الأزمة على تشكيل لجان لمعالجة الأزمة.
- ٢- كبت الأزمة: وهذا الأسلوب في حقيقة الأمر لا يقضي على الأزمة، بل يحولها من أزمة ظاهرة إلى أزمة دفيئة.
- ٣- تصعيد الأزمة: كثيرا ما تكون هناك بعض الأمور والملابسات التي تتعلق بالأزمة وتشعر الإدارة بأنها خفيه عليها إذ تتسم بالغموض وعدم الوضوح وأمام رغبتها في اتخاذ موقف، يلزم على الإدارة أن تستوضح تلك الأمور حتي يكون رد فعلها أوقع.

٤ - إنكار الأزمة: وهو أسلوب يحل الأزمة، ولكنه يعطي متسع من الوقت أمام الإدارة من أجل التعامل معها وحلها.

وتعمل إدارة الأزمة من خلال هدف تلقائي، وهو التعامل الفوري مع الأحداث لوقف تصاعدها والسيطرة عليها وتحجيمها وحرمانها من مقومات تعاضها ومن أي روافد جديدة قد نكتسبها في أثناء قوة اندفاعها، ويستلزم إدارة الأزمة:

#### ١ - إخضاع إدارة الأزمة للمنهجية العلمية:

لابد أن يخضع للعمليات المنهجية العلمية السليمة لمنع وقوع الأزمة والحد من آثارها السلبية وتقوم إدارة الأزمة بالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة والتقييم.

#### ٢ - القيادة وفريق الأزمة:

إن النجاح في إدارة الأزمات يتطلب امتلاك الإدارة المسؤولية للتعاطي مع الأزمة مهارات خاصة في التأثير وهذه المهارات تساعد إدارة الأزمة في التعامل مع الأزمة بفاعلية كبيرة وتساعد في إيقاف تصاعد هذه الأزمة والتخفيف من حدتها وشدتها وقوتها، ولكي يتحقق هذا النجاح ينبغي أن:

- يكون القائد على اتصال مباشر بالمخططين .
- يكون قارئاً جيداً للخطط الاستراتيجية للمنظمة وعلى استعداد لتنفيذها أو المشاركة في ذلك.
- أن يكون فريقاً للتخطيط بعيد الأمد.
- أن يكون لديه دائماً سياسة التخلص من الأنظمة والسياسات والأفراد والبرامج... الخ والتي أصبحت قديمة، أو لم تعد تصلح لمتطلبات الواقع الحالي والمستقبلي.
- أن يكون نظام العمل بفريق التخطيط بعيد المدى مبنياً بطريقة توفر أو تشجع الخلق والابتكار والتجديد. (١١:١٣٢)

#### ٣ - نظم الاتصالات والمعلومات:

يقصد بها نقل وتبادل المعلومات والأفكار والتعليمات المتعلقة بالأزمة بين قائد فريق الأزمة وأعضاء الفريق والهيئات المساندة للفريق باستخدام قنوات الاتصال الرسمية وغير

الرسمية من اجل إيصال الكم والنوع المناسب من المعلومات في الوقت المناسب لمتخذ القرار . (٨٧:٩)

#### مشكلة البحث :

تواجه المنظمات التعليمية في سائر بلدان العالم هذه الأيام أزمة جائحة كورونا وما أسفرت عنه من خسائر مادية و بشرية ألفت بظلالها على جميع الشعوب بلا استثناء و على كافة المستويات، مما يستوجب اتخاذ التدابير الملائمة , و الملحة في التعامل مع تلك الأزمة، عن طريق المهارات القيادية الإدارية المعاصرة، والتي تستلزم تطبيق علم " إدارة الأزمات " والذي يرمي إلى كيفية الوقوف على أسباب الأزمات وتحليلها وكيفية التعامل معها من خلال آليات محددة، وعندما تحدث الأزمات بشكل متكرر فإن ذلك يعني أن هناك ما يستوجب التغيير. حيث تقوم قيادة المنظمات بممارسة كافة الأنشطة التي يمكن بواسطتها زيادة قدرتها على مواجهة الأزمات، وتحد من الأضرار والخسائر وهي تواصل التعلم وتهتم بتوفير معايير الأمان، والمنظمات المستهدفة للأزمات ليس قدرها المحتوم أن تظل هكذا ولكن يمكنها أن تقوم بعملية التغيير والتطوير لكي تصبح منظمات مستعدة للأزمات ويتطلب الأمر تغيير الثقافة التنظيمية السلبية الخاصه بها لتكون أكثر تأييداً ودعمًا لإدارة الأزمات بالإضافة إلى التحديد الواضح لأهداف المنظمة وأولوياتها والموارد المتوافرة وتوافر المعلومات الصحيحة والكافية اللازمة لاتخاذ القرارات كذلك وضوح تام لخطوط السلطة والمسئولية ونظام جيد للاتصالات الداخلية والخارجية كذلك تحليل وتقييم الأزمات السابقة لتحسن أسلوب الإعداد والمواجهة للأزمات المحتملة.

والنجاح في إدارة تلك الأزمة يتطلب امتلاك القيادة الإدارية المسؤولة التعاطي مع أزمة كورونا بواسطة مهارات خاصة في التأثير وهذه المهارات تساعد إدارة الأزمة في التعامل مع الأزمة بفاعلية كبيرة وتساعد في إيقاف تصاعد هذه الأزمة والتخفيف من حدتها وشدتها وقوتها ومواجهة تأثيراتها السلبية والاستعداد للموقع منها بكافة المنظمات بشكل عام وبالهئية العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت خاصة.

**هدف البحث :****يهدف البحث إلى التعرف على**

- ١- مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.
- ٢- دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت.

**تساؤلات البحث :**

- ١- ما مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب؟
- ٢- ما دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت؟

**مصطلحات البحث :****القيادة: Leadership -**

هي "عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة، وتتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم" خاصة أثناء الفترات الصعبة كالحروب وكذا الكوارث الطبيعية لوجود ضغط عامل الوقت وإنهاء المرحلة بسرعة ونتائج فعلية. (١١:٩)

**إدارة الأزمات : Crisis Managementt -**

يعرف قاموس (Oxford) الأزمة بأنها نقطة تحول في الأنسان أو المنظمة، أو المجتمع...الخ، وتتصف نقطة التحول هذه بأنها تتسم بالصعوبة والخطورة والقلق على المستقبل ووجوب اتخاذ القرار صائب في الوقت المناسب (٧٨:٥)

كما تعرف بأنها: "تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء التحضيرات اللازمة المنبئ بحدوثها. (٣٧:٢٦)



## الدراسات السابقة العربية والاجنبية :

### الدراسات السابقة باللغة العربية :

١- دراسة "خالد وليد حمدي" (٢٠١٨م) (٧) بعنوان "أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية علي قطاع الإتصالات الأردنية"، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الجمعيات الأهلية في إقليم الشمال البالغ عددهم (٤٢٣) فرداً وبعد التحليل الإحصائي المناسب توصلت الدراسة إلي عديد من النتائج منها : وجود أثر للقيادات الإبداعية علي إدارة أزمات العاملين.

٢- دراسة "أمل الطيب حامد" (٢٠١٧م) (١) بعنوان "دراسة حالة إستراتيجية إدارة الأزمات الرياضية ببعض المؤسسات الرياضية" وهدف البحث الى دراسة إستراتيجية إدارة الأزمات التي تواجه الرياضة، والتعرف علي أسباب الأزمات التي تواجه الإتحاد السوداني لكرة القدم والتعرف علي الحلول أو الخطوات المقترحة لإدارة الأزمات، وقد إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من الإداريين والمدربين والإعلاميين وخبراء في مجال الرياضة، وقد إشمئت عينة البحث على (بعض الإداريين والمدربين والإعلاميين وخبراء في مجال الرياضة) والتي بلغ عددها (٥٠) فرداً وقد أختيرت بطريقة عشوائية، وإستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت النتائج الى: أن أزمة الإتحاد السوداني لكرة القدم تعتبر أزمة محلية، ومن أهم أسباب الأزمة الإعلام السلبي وعدم نقل الحدث بأمانة في الصحف ووسائل الإعلام، عدم توعية الجمهور لتفادي الأزمات، صراع المصالح بين الإداريين، السلوك الشخصي الاناني للإداريين، عدم إعتقاد المبادرات الإستباقية لتثبيت الإستقرار.

٣- دراسة "سامي بشير أبو رمان" (٢٠١٦م) (١١) بعنوان "أثر القيادة التحويلية في الإستعداد لإدارة الأزمات"، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٩) عاملاً وعاملة في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية، تم إختيارهم بإسلوب العينة العشوائية

- البسيطة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية بشكل عام وفي المراحل المختلفة يقع ضمن المستوى المتوسط باستثناء بعد التأثير المثالي والذي وجد أنه يمارس بمستوى مرتفع، كما أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط.
- ٤- دراسة "سعاد خالدي" (٢٠١٦م) (١٢) بعنوان "إدارة أزمات الأمن الإقتصادي في التراث الإسلامي، إدارة بين القيادة والإستراتيجية، قصة سيدنا يوسف عليه السلام نموذجاً"، منذ البدايات الأولى للإنسان وهو يطمح إلي تحسين معيشته قصد الحصول علي القدر الكافي من الأمان في شتي المجالات والأمن الإقتصادي هو إمتلاك الوسائل المادية التي تمكنه من أن يحيا حياة مستقرة، إن الأمن الإقتصادي من منظور إسلامي فهو تأمين الموارد والإحتياجات والمستلزمات التي تعطي الأمن والإستقرار وتحفظ النفس، وتعد قصة سيدنا يوسف عليه السلام نموذجاً رائعاً للقيم والمبادئ ذات المردود الإقتصادي من خلال وضع خطة إقتصادية متينة لترشيد الإستهلاك وتحقيق الأمن الغذائي الذي حققه الأمن الإقتصادي في النهاية.
- ٥- دراسة "محمود أبوسمرة، وآخرون" (٢٠١٢م) (٢٣) بعنوان "إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها"، هدفت هذه الدراسة تعرف واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، وتكون مجتمع الدراسة من طلبة تخصص التربية الرياضية، السنتين الأولى والنهائية، والبالغ عددهم (٦٣٩ طالباً وطالبة، في حين بلغ عدد أفراد العينة (٣٢٩) طالباً وطالبة، ولتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الباحثون إستبانة مكونة من ثلاثة مجالات تضم (٤١) فقرة تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة، وتم تحليل البيانات من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغت قيمة (٣.٤٤)، وفق مقياس ليكرت الخماسي.

٦- دراسة "إيثار عبد الهادي محمد" (٢٠١١م) (٣) بعنوان "إستراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي"، وهدف البحث دراسة الاطار المفاهيمي للأزمة متجاوزاً وجهة النظر التقليدية التي تصفها كحدث يدمر أو يؤثر في المنظمة ككل، إلى وجهة النظر الإستراتيجية، بكونها لحظة حاسمة ونقطة تحول نحو الأفضل أو الأسوأ، متناولاً خصائص الأزمة التي تختلف فيها عن النكبة والكارثة، إضافة إلى مراحلها المتعددة ذات المستويات المختلفة من الألم التي تنتج في تأثيرات متباينة في المنظمة وأدائها مما يستوجب إجراءات متنوعة. وقد توصل البحث الى التصنيفات التقليدية للأزمة ذات الأساس الواحد مستنداً إلى التصنيفات الحديثة التي اعتمدت أكثر من معيار، ولأن الأزمة الرئيسة ينتج عنها عدة أزمات مرافقة ينبغي إدارتها جميعاً في وقت واحد، فقد تطرق البحث إلى أهمها وهي الأزمة الإعلامية التي تتعلق بالاتصالات خلال الأزمة وترتبط بالجانب المعلوماتي، والأزمة السيكولوجية التي ترتبط بالجانب الإنساني ويمكن التعامل معها من خلال إدارة الأزمة. كما توجه البحث صوب تطوير إستراتيجية لإدارة الأزمات على وفق المنظور الإسلامي.

#### الدراسات السابقة باللغة الأجنبية :

١- دراسة "دانييل لا جراى وآخرون ، Danielle LaGree et al" (٢٠١٩م) (٣٠) بعنوان "النهج الاستراتيجي لإدارة الأزمات الرياضية بالاتحاد الأمريكي لكرة القدم" وهدف البحث دراسة أزمة الدوري الوطني لكرة القدم (NFL) في إدارة الأزمات لمواجهة الصراع الكبير واختبار الاستجابة المختلفة للأزمات الاستراتيجية وفهم كيف تؤثر الاستجابة العاطفية على تقييمات الرسالة المصدقية والسمعة التنظيمية، وكشفت النتائج أن مشاركة المشجعين الرياضيين تسهل التصورات الإيجابية عن سمعة اتحاد كرة القدم الأميركي، في حين تعرض الجمهور للتغطية الإعلامية لقضية الخلاف دوري كرة القدم الأمريكية يرتبط سلباً بتصورات سمعة اتحاد كرة القدم الأميركي. ويستلزم تشكيل استراتيجية قوية لإدارة الأزمات من أجل حماية سمعة المنظمة وزيادة فعالية جهود التسويق.

إجراءات البحث :

منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي نظراً لملائمة لطبيعة البحث.

مجتمع وعينة البحث :

تم اختيار عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والأساتذة بعمادة شئون الطلبة المسؤولين عن النشاط الرياضي بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب لعدد (٥٥) فرداً، وبلغت العينة الاستطلاعية عدد (١٠) فرداً وبنسبة مئوية مقدارها (١١.١١%)، وتم التطبيق فى الفترة من السبت ٢٧/١٢/٢٠١٩م وحتى الإثنين ١١/١/٢٠٢٠م، وبلغت العينة الأساسية عدد (٤٥) فرداً وبنسبة مئوية مقدارها (٨٨.٨%)، وتم التطبيق فى الفترة من الخميس ١٥/١/٢٠٢٠م وحتى الأربعاء ٢٥/١/٢٠٢٠م، ويتضح ذلك كما في جدول (١)

### جدول (١)

مجتمع وعينة البحث ن = ٤٥

م	البيان	العينة الاستطلاعية	النسبة المئوية	العينة الأساسية	النسبة المئوية
١	عضو هيئة تدريس	٥	٥٠%	٥	١١.١١%
٢	مسئول نشاط رياضي	٥	٥٠%	٤٠	٨٨.٨%
-	المجموع	١٠	١٠٠%	٤٥	١٠٠%

الجدول يوضح مجتمع وعينة البحث

أدوات ووسائل جمع البيانات:

بعد اطلاع الباحث على بعض المراجع والبحوث والدراسات السابقة التى تناولت مهارات القيادة الإدارية بالمنظمات التعليمية ودورها في إدارة الأزمات قام بتصميم استبيان مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

وقد تم بناء أداة البحث من خلال الرجوع إلي الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مثل دراسة "خالد وليد حمدي (٢٠١٨م)، دراسة أمل الطيب حامد (٢٠١٧م)، دراسة سامي بشير أبو رمان (٢٠١٦م)، دراسة سعاد خالد (٢٠١٦م)، دراسة محمود أبوسمرة، وآخرون (٢٠١٢م)، دراسة إيثار عبد الهادي محمد (٢٠١١م)، دراسة دانييل لا جراى وآخرون "Danielle LaGree et al" (٢٠١٩م).

ثم قام الباحث بعرض الأداة على عدد (٥) من السادة الخبراء (مرفق ١)، مع مراعاة ألا تقل خبراتهم في المجال عن عشر سنوات وذلك بهدف التعرف على مدى مناسبة المجالات للهدف الذي وضعت من أجله، الموافقة على وجود المجال أو عدم وجوده، الموافقة على صياغة المجال أو تعديل صياغته.

#### صدق الاستبيان :

##### ١- الإتساق الداخلي :

يقصد بالصدق الداخلي مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وللتحقق من ذلك تم توزيع عينة إستطلاعية حجمها (١٠) فرداً لإختبار الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الإستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه.

##### ٢- الصدق البنائي :

تم حساب الصدق البنائي للأداة وتشير نتائج التحليل الإحصائي أن جميع معاملات الارتباط في مجالي الإستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات المقياس :

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، من خلال:

## - معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient

## جدول (٢)

## معاملات الثبات لمحاور الإستهيان

م	المحور	معامل الثبات
١	مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.	٠.٦٨٦
٢	دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت.	٠.٧٢٤
المجموع		٠.٧٩٨

يوضح الجدول قيم معاملات الثبات لمحاور الإستهيان

## جدول (٣)

## معامل (ألفا) كرونباخ للعبارات

المحاور	عدد العبارات	درجة الثبات Alpha
مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.	١٥	%٤٨.٣٨
دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت.	١٦	%٥١.٦١

وحيث إن أسلوب ألفا كرونباخ يشير إلي قوة التماسك بين عبارات المقياس، فقد فضل الباحث الاعتماد على الفقرات التي حققت نسبة أكبر من ٧٠% فأكثر، ومن الجدول (٣) يتضح أن قيم معامل الثبات لأداة البحث كانت عالية، وهذا يعني أن نسبة الثبات مرتفعة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة من المديرين والإداريين الرياضيين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب وعددهم (١٠) من خارج عينه البحث وذلك لحساب صدق الإستهيان.

## هدف الدراسة:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية للتحقق من صدق وثبات الإستبيان.

## تاريخ إجراء الدراسة:

الفترة من السبت ٢٤/٢/٢٠٢٠م وحتى الإثنين ١١/٣/٢٠٢٠م.

## عينة الدراسة الإستطلاعية:

تم اختيارها من أعضاء هيئة التدريس والأساتذة بعمادة شؤون الطلبة المسؤولين عن النشاط الرياضي بقسم التربية الرياضية رياضي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، حيث بلغت عدد (١٠) فرداً.

## إجراءات الدراسة الإستطلاعية:

تم عرض الإستبيان عليهم لإبداء آرائهم في عبارات الإستبيان.

## نتائج الدراسة الإستطلاعية:

أسفرت النتائج عن صدق مضمون المحاور وصدق الإتساق الداخلي للعبارات بحيث أصبح الإستبيان جاهز للتطبيق.

## جدول (٤)

معامل ارتباط عبارات كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ن = ١٠

المحور الثاني		المحور الثاني		المحور الأول		المحور الأول	
العلاقة مع المحور	رقم العبارة	العلاقة مع المحور	رقم العبارة	العلاقة مع المحور	رقم العبارة	العلاقة مع المحور	رقم العبارة
*.٠.٦٩٨	١١	*.٠.٠٠٨	١	*.٠.٦٩٨	١١	*.٠.٦٩٨	١
*.٠.٧١٤	١٢	*.٠.٥٩١	٢	*.٠.٥٧٤	١٢	*.٠.٠٠٤	٢
*.٠.٦٧٤	١٣	*.٠.٦٣١	٣	*.٠.٦١٢	١٣	*.٠.٥٩١	٣
*.٠.٦٧٨	١٤	*.٠.٦٧٣	٤	*.٠.٠٠٣	١٤	*.٠.٦٧٣	٤
*.٠.٠٠٩	١٥	*.٠.٧١٩	٥	*.٠.٧١٤	١٥	*.٠.٧١٩	٥
*.٠.٦٥٣	١٦	*.٠.٦٨٦	٦			*.٠.٦٩٢	٦
		*.٠.٨٥٩	٧			*.٠.٨٨٣	٧
		*.٠.٦٠٨	٨			*.٠.٧٩٨	٨
		*.٠.٥٩٣	٩			*.٠.٧٥٥	٩
		*.٠.٦١٧	١٠			*.٠.٦٧٨	١٠

يتضح من جدول (٤) ان قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للإستبيان ذات دلالة إحصائية حيث تراوحت ما بين (٠.٠٠٠٤، ٠.٨٨٣) مما يدل على صدق الاستبيان.

#### الدراسة الأساسية:

بعد الإنتهاء من إعداد الإستبيان في صورته النهائية بدأت عملية التطبيق على أفراد العينة وبلغت العينة الأساسية عدد (٤٥) فرداً وبنسبة مئوية مقدارها (٨٨.٨%)، وتم التطبيق في الفترة من الخميس ٢٠٢٠/٤/١٥م وحتى الأربعاء ٢٣ / ٤ / ٢٠٢٠م.

#### المعالجة الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث وذلك باستخدام برنامج لإدخال البيانات وبرنامج SPSS لإجراء العمليات الإحصائية للبحث.

#### عرض النتائج ومناقشتها:

#### عرض نتائج التساؤل الأول :

للإجابة على تساؤلات البحث قام الباحث بتحليل نتائج إجابات أفراد عينة البحث على فقرات محور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ودورها في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت، والذي ينص على :

- ما مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب؟

تم حساب الفروق في متوسطات إستجابات عينة البحث على عبارات الإستبيان، وجدول (٥) يوضح ذلك.



## جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث عن واقع مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ن = ٤٥

م	العبارة	أوافق تماماً %	أوافق الى حد ما %	لا أوافق %	ك	نسبة متوسط الاستجابة
١	تلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم أزمة كورونا.	٢.٨٥	٠.٢٨٨	٢.٨٣٧	٠.٠٠٦	٠.٩٢
٤	تعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية طبيعة أزمة كورونا ومراحلها المختلفة.	٢.٦١	٠.٥١٤	٢.٢٧٠	٠.٢٠٧	٠.٩١
١٣	تفهم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية أهمية ادارة أزمة كورونا	٧٨.٠٢	٢٠.٨٧	١.٠٩	٦.٦٥	٠.٨٧
٢	تعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية أسباب حدوث أزمة كورونا.	٧٨.٠٢	١٨.٦٨	٣.٢٩	١٢.٨٧	٠.٩٢
٣	تلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم إشارات الإنذار المبكر لأزمة كورونا و طرق اكتشافها.	٦٧,٠٢	٢٩,٦٧	٣,٢٩	١٢.٨٧	٠.٩٢
١٠	تتعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية كيفية إدارة أزمة كورونا في حالة زيادة التفشي.	٧٩.١٢	١٨.٦٨	٢.١٩	٥.٩٧	٠.٨٩
٤	تمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التحليل و الاستنتاج لمساندة عملية اتخاذ القرار بإدارة أزمة كورونا.	٨٠.٢١	١٧.٥٨	٢.١٩	٣.٣٨	٠.٩١
٥	تمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التعامل مع البيانات والمعلومات المرتبطة بأزمة كورونا.	٧٢.٥٢	٢٤.١٧	٣.٢٩	٣.٣٨	٠.٩١

## تابع جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث عن واقع مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ن = ٤٥

م	العبارة	أوافق تماماً %	أوافق الى حد ما %	لا أوافق %	ك	نسبة متوسط الاستجابة
١١	تتفهم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية دور الابداع والابتكار في إدارة أزمة كورونا.	٧٨.٠٢	١٨.٦٨	٣.٢٩	١.٩٤	٠.٨٩
٨	يمكن للقيادة الادارية بقسم التربية الرياضية صقل مهارات التفكير لتطبيق إدارة الأزمة على الواقع.	٧٨.٠٢	١٨.٦٨	٣.٢٩	١.٩٤	٠.٩٠
٩	تمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية القدرة علي الاستفادة من تطبيق إدارة الأزمة في الواقع.	٧٣.٦٢	٢٠.٨٧	٥.٤٩	١.٩٥	٠.٩٠
١٢	يمكن للقيادة الادارية بقسم التربية الرياضية صقل مهارات التفكير لتطبيق إدارة الأزمة على الواقع.	٧٨.٠٢	١٤.٢٨	٧.٦٩	٥.٨٨	٠.٩١
٦	تحرص القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية على تنمية مهارات الاتصال والقدرة على تحليل أزمة كورونا.	٧٦.٩٢	١٧.٥٨	٥.٤٩	٥.٨٨	٠.٨٩
١٤	تحرص القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية على زيادة القدرة على التفاعل والعمل ضمن فريق أزمة كورونا.	٧٣.١٧	١٣.٣٨	٥.٤٩	٦.٧٨	٠,٩٢
١٥	تحرص القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية على تنمية مهارات المرونة والتكيف مع أزمة كورونا.	٧١.٢٠	١١.٥٨	٦.٥	٥.٣	٠,٩١

بالنظر الى جدول (٥) نجد إن عبارة "تلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم أزمة كورونا" إحتلت المرتبة الأولى بإستجابة (٨٠.٢%) أوافق تماماً، (١٧.٦%) أوافق الى حد ما، (٢.٢%) لا أوافق، وعبارة "تعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية أسباب حدوث أزمة كورونا" في المرتبة الثانية بإستجابة (٧٨.٢%) أوافق تماماً، (١٨.٦٨%) أوافق الى حد ما، (٣.٢٩%) لا أوافق، وعبارة "تلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم إشارات الإنذار المبكر لأزمة كورونا وطرق اكتشافها" في المرتبة الثالثة بإستجابة (٦٧.٢%) أوافق تماماً، (٢٩.٦٧%) أوافق الى حد ما، (٣.٢٩%) لا أوافق، وعبارة "تمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التحليل والاستنتاج لمساعدة عملية اتخاذ القرار بإدارة أزمة كورونا" في المرتبة الرابعة بإستجابة (٨٠.٢١%) أوافق تماماً، (١٧.٥٨%) أوافق الى حد ما، (٢.١٩%) لا أوافق، وعبارة "تمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التعامل مع البيانات والمعلومات المرتبطة بأزمة كورونا" في المرتبة الخامسة بإستجابة (٧٢.٥٢%) أوافق تماماً، (٢٤.١٧%) أوافق الى حد ما، (٣.٢٩%) لا أوافق.

وهذا يشير الى أن ممارسة القيادي الإداري لمهارات إدارة الأزمة وتطبيقها على الواقع الفعلي لأزمة كورونا وماتسببه من أضرار للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب قد اتضحت أهميتها للتغلب على تأثيرات أزمة كورونا بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب أثناء حدوثها مثلها ككل المنظمات التعليمية وبنسب مختلفة من تطبيق المهارات القيادية الإدارية.

#### عرض نتائج التساؤل الثاني :

للإجابة على تساؤلات البحث قام الباحث بتحليل نتائج إجابات أفراد عينة البحث على فقرات محور دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت، والذي ينص على :

- ما دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت ؟

تم حساب الفروق في متوسطات إستجابات عينة البحث على عبارات الإستبيان، وجدول (٦) يوضح ذلك.

### جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث عن دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت ن = ٤٥

م	العبارة	أوافق تماماً %	أوافق الى حد ما %	لا أوافق %	ك	نسبة متوسط الاستجابة
٢	تتنبأ القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية برصد مؤشرات أزمة كورونا قبل تفاقمها.	٢.٨٥	٠.١٨٨	٠.٨١٧١	٠.٠٠٥	٠.٨٣
١٦	تقوم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمسح بيئي للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث اصابات كورونا.	٠.٥١١	٠.٥١٤	١.١٧٠	٠.١٠٧	٠.٨١
١٣	تتخذ إدارة الهيئة قرارات حاسمة لحل ازمة كورونا في الوقت المناسب.	٧٨.٠١	١٠.٨٧	١.٠٨	٥.٥٥	٠.٨٧
١٤	تعمل القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية علي إزالة العقبات التي تواجهها بشكل مبدع.	٧٨.٠١	١٨.٥٨	١.١٨	١١.٨٧	٠.٨٣
١	ترسم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية سياسات مرنة تقلل من احتمالية اصابة العاملين بمرض كورونا.	٥٧,٠١	١٨,٥٧	١,١٨	١١.٨٧	٠.٨٣
٥	تتيح القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الفرصة للعاملين لإتخاذ القرارات لمواجهة أزمة كورونا.	٧٨.١١	١٨.٥٨	١.١٨	٥.٨٧	٠.٨٨
٤	توفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية قاعدة بيانات لجمع وتحليل مؤشرات أزمة كورونا.	٨٠.١١	١٧.٥٨	١.١٨	١.١٨	٠.٨١
٣	توفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية وسائل اتصال داخلية تعمل بكفاءة عند حدوث حالات كورونا.	٧١.٥١	١٤.١٧	١.١٨	١.١٨	٠.٨١

## تابع جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث عن دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت ن = ٤٥

م	العبارة	أوافق تماماً %	أوافق الى حد ما %	لا أوافق %	ك <sup>٢</sup>	نسبة متوسط الاستجابة
٣	تستخدم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية اللازمة لاحتواء أزمة كورونا والسيطرة عليها.	٧٨.٠١	١٨.٥٨	١.١٨	١.٨٤	٠.٨٨
١٠	تقوم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بكل ما هو متاح لديها للتخفيف من حدة الضغوط على المصابين من حدوث أزمة كورونا.	٧٨.٠١	١٨.٥٨	١.١٨	١.٨٤	٠.٨٠
٧	تقوم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بإدارة الوقت بطريقة علمية دقيقة عند التعامل مع حالات كورونا حال حدوثها.	٧١.٥١	١٠.٨٧	٥.٤٩	١.٩٥	٠.٩٠
٨	تواصل القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية تقديم خدماتها للعاملين لممارسة نشاطهم دون تأخير.	٧٨.٠١	١٤.١٨	٧.٥٩	٥.٨٨	٠.٩١
٦	تحدد القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الاحتياجات اللازمة للعاملين المتأثرون بأزمة كورونا بدقة عالية.	٧٥.٩١	١٧.٥٨	٥.٤٩	٥.٨٨	٠.٨٩
١٣	تسعى القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية لمعالجة تأثيرات أزمة كورونا واستعادة نشاطها الطبيعي بسرعة.	٧١.١٧	١١.١٨	٥.٤٩	٥.٧٨	٠.٩٣
١٥	تقدم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الرعاية المناسبة والتعويضات والمكافآت اللازمة للمتضررين من أزمة كورونا.	٧١.١٠	١١.٥٨	٥.٥	٥.١	٠.٩١
٩	تقوم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بحملات إعلامية واسعة لتوضيح مدى تفاعلها مع أزمة كورونا.	٧١.١٧	١١.١٨	٥.٤٩	٥.٧٨	٠.٩٣

وبالنظر الى جدول (٥) نجد إن عبارة "ترسم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية سياسات مرنة تقلل من احتمالية اصابة العاملين بمرض كورونا" إحتلت المرتبة الأولى بإستجابة (٧٠.٥%) أوافق تماماً، (١٧.٦%) أوافق الى حد ما، (٥.٥%) لا أوافق، وعبارة "تتنبأ القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية برصد مؤشرات أزمة كورونا قبل تفاقمها" في المرتبة الثانية بإستجابة (٧٧.٥%) أوافق تماماً، (١٧.٦٧%) أوافق الى حد ما، (١.٥٩%) لا أوافق، وعبارة "توفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية وسائل اتصال داخلية تعمل بكفاءة عند حدوث حالات كورونا" في المرتبة الثالثة بإستجابة (٦٧.٥%) أوافق تماماً، (٥٩.٦٧%) أوافق الى حد ما، (١.٥٩%) لا أوافق، وعبارة "توفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية قاعدة بيانات لجمع وتحليل مؤشرات أزمة كورونا" في المرتبة الرابعة بإستجابة (٧٠.٥١%) أوافق تماماً، (١٧.٥٧%) أوافق الى حد ما، (٥.١٩%) لا أوافق، وعبارة "تتيح القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الفرصة للعاملين لإتخاذ القرارات لمواجهة أزمة كورونا." في المرتبة الخامسة بإستجابة (٧٥.٥٥%) أوافق تماماً، (٥٤.١٧%) أوافق الى حد ما، (١.٥٩%) لا أوافق.

وهذا يشير الى أهمية الدور الذي تقدمه مهارات القيادة لادارة الأزمات في إدارة أزمة كورونا بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب مثلها مثل باقي منظمات المجتمع تحتاج الي مهارات قيادية لإدارة الأزمة والتغلب علي تأثيراتها وبناء ثقافة مفاهيمية حول مرض كورونا ومساعدة العاملين بها لفهم تأثيرات المرض والإحتياجات اللازمة للتغلب عليه.

ويرى الباحث أن تلك النتائج تتفق مع بعض الدراسات التي تم التعرض لها حيث إنها أبرزت أهمية القيادة الإدارية في تخطي وإدارة الأزمات بالمؤسسات المختلفة ومن تلك الدراسات دراسة خالد وليد حمدي (٢٠١٨م) (٧) التي توصلت إلي عديد من النتائج من أهمها وجود أثر للقيادات الإبداعية علي إدارة أزمات لدى العاملين بالمنظمة.

ودراسة أمل الطيب حامد (٢٠١٧م) (١) والتي توصلت الى دراسة حالة إستراتيجية إدارة الأزمات الرياضية ببعض المؤسسات الرياضية" وإستراتيجية إدارة الأزمات الرياضية بالإتحاد السوداني لكرة القدم والتعرف على مستويات الأزمات التي تواجه الرياضة، والتعرف

علي أسباب الأزمات التي تواجه الإتحاد السوداني لكرة القدم والتعرف علي الحلول أو الخطوات المقترحة لإدارة الازمات.

ودراسة سامي بشير أبو رمان (٢٠١٦م) (١١) والتي توصلت الى تحديد أثر القيادة التحويلية في الإستعداد لإدارة الازمات،

ودراسة سعاد خالدي (٢٠١٦م) (١٢) التي أسفرت عن إيضاح إدارة أزمات الأمن الإقتصادي في التراث الإسلامي، إدارة بين القيادة والإستراتيجية، قصة سيدنا يوسف عليه السلام نموذجاً

ودراسة محمود أبوسمرة، وآخرون (٢٠١٢م) (٢٣) التي هدفت تعرف واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة.

ودراسة إيثار عبد الهادي محمد (٢٠١١م) (٣) وقد توصل البحث الى التصنيفات التقليدية للأزمة ذات الأساس الواحد مستندا إلى التصنيفات الحديثة التي اعتمدت أكثر من معيار، ولأن الأزمة الرئيسة ينتج عنها عدة أزمات مرافقة ينبغي إدارتها جميعاً في وقت واحد، فقد تطرق البحث إلى أهمها وهي الأزمة الإعلامية التي تتعلق بالاتصالات خلال الأزمة وترتبط بالجانب المعلوماتي، والأزمة السيكولوجية التي ترتبط بالجانب الإنساني ويمكن التعامل معها من خلال إدارة الضحية. كما توجه البحث صوب تطوير إستراتيجية لإدارة الأزمات على وفق المنظور الإسلامي.

ودراسة دانييل لا جراي وآخرون **Danielle LaGree et al** (٢٠١٩م) (٣٠) التي كشفت النتائج عن أن مشاركة المشجعين الرياضيين تسهل التصورات الإيجابية عن سمعة اتحاد كرة القدم الأميركي، في حين تعرض الجمهور للتغطية الإعلامية لقضية الخلاف دوري كرة القدم الأمريكية يرتبط سلباً بتصورات سمعة اتحاد كرة القدم الأميركي. ويستلزم تشكيل استراتيجية قوية لإدارة الأزمات من أجل حماية سمعة المنظمة وزيادة فعالية جهود التسويق.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على تساؤلات البحث والمتمثلة في :

- ما مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب؟
- ما دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت ؟

#### الاستنتاجات:

من خلال عرض الإطار النظري والدراسات السابقة وعرض ومناقشة النتائج التي توصل إليها الباحث يستنتج مايلي:

- اتضح واقع مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب حيث إنها تلم بمفهوم أزمة كورونا، وتعرف القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية أسباب حدوث أزمة كورونا، وتلم القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية بمفهوم إشارات الإنذار المبكر لأزمة كورونا وطرق اكتشافها وتمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التحليل والاستنتاج لمساندة عملية اتخاذ القرار بإدارة أزمة كورونا وتمتلك القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية مهارات التعامل مع البيانات والمعلومات المرتبطة بأزمة كورونا.

- اتضح دور مهارات القيادة الإدارية بقسم التربية الرياضية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في إدارة أزمة كورونا بدولة الكويت حيث إنها ترسم سياسات مرنة تقلل من احتمالية اصابة العاملين بمرض كورونا، وتتنبأ القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية برصد مؤشرات أزمة كورونا قبل تفاقمها وتوفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية وسائل اتصال داخلية تعمل بكفاءة عند حدوث حالات كورونا وتوفر القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية قاعدة بيانات لجمع وتحليل مؤشرات أزمة كورونا وتتيح القيادة الادارية بقسم التربية الرياضية الفرصة للعاملين لإتخاذ القرارات لمواجهة أزمة كورونا.

#### التوصيات:

من خلال ما توصل إليه الباحث من استنتاجات يوصى بالآتي:



- ضرورة تطوير مهارات قيادة إدارة الأزمة لدى المديرين والإداريين الرياضيين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بما يواكب الأزمات المحتملة التي قد تواجه الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

## (( المراجع ))

### أولاً: المراجع العربية :

- ١- أمل الطيب حامد (٢٠١٧م): دراسة حالة إستراتيجية إدارة الأزمات الرياضية ببعض المؤسسات الرياضية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية التربية البدنية والرياضة، قسم الإدارة الرياضية.
- ٢- أمينة قهواجي (٢٠١٥م) : دور القيادة في إدارة الأزمات، مجلة أبعاد إقتصادية، ع٥٥، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- ٣- إيثار عبد الهادي محمد (٢٠١١م): إستراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، مج١٧، ع٦٤.
- ٤- بوخرص رمضان (٢٠١٢م): إدارة الأزمات في المحور الرياضي، جامعة المسيلة، مجلة الإبداع الرياضي، ع٥٥.
- ٥- جمال بوربيع (٢٠١٤م): القيادة وإتخاذ القرار أثناء الكوارث والأزمات، مجلة العلوم الإنسانية، ع٤١، جامعة منتوري قسنطينة.
- ٦- خالد وليد حمدي (٢٠١٨م): أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات : دراسة ميدانية علي قطاع الإتصالات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية.
- ٧- خالد وليد حمدي (٢٠١٨م): أثر القيادة في إداره الأزمات ، دراسه ميدانيه علي قطاع الاتصالات الاردنيه. رساله ماجستير. كليه الاقتصاد والعلوم الإداريه، الأردن.

- ٨- داليد رشا غنيم (٢٠٠٤م): دراسات في علم الاجتماع الريفي، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- ٩- زيد منير عبوي (٢٠٠٧م): القيادة ودورها في العملية الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن.
- ١٠- زينات موسى مسك (٢٠١١): واقع إدارة الازمات في مستشفيات القطاع العام العامله في الضفه الغربيه واستراتيجيات التعامل معها من وجهه نظر العاملين، رساله ماجستير، كلية التمويل والإداره، جامعه الخليل.
- ١١- سامي بشير أبو رمان (٢٠١٦م): أثر القيادة التحويلية في الإستعداد لإدارة الازمات، المجلة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مج ١٣ ع ٣، الأردن.
- ١٢- سامي بشير أبو رمان (٢٠١٦): أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإداره الأزمات، المجله الاردنيه في اداره الاعمال، المجلد ١ العدد ٣.
- ١٣- سعاد خالدي (٢٠١٦م): إدارة أزمات الأمن الإقتصادي في التراث الإسلامي، إدارة بين القيادة والإستراتيجية، قصة سيدنا يوسف عليه السلام نموذجاً، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة طاهري محمد، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مج ٣، ع ٤٤.
- ١٤- صلاح الدين حسن محمد عبد الله (٢٠١٨): دور القيادة في إداره الأزمات، مجله جامعه دنقلا للبحث العلمي، اع ١٤ يناير، الجزائر.
- ١٥- عبد العزيز قاسم محارب (٢٠١٧م): القيادة الإدارية، مجلة المال والتجارة، نادي التجارة.
- ١٦- عبد الهادي الجوهري وآخرون (٢٠٠١م): إدارة المؤسسات الاجتماعية، مدخل سوسيولوجي، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
- ١٧- علاء قنديل (٢٠١٠م): القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن.
- ١٨- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد (٢٠٠٨م): القيادة والرقابة والإتصال الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.

- ١٩- فتحيه بوداني(٢٠١٨م): الأنماط القيادية ودورها في حل الأزمات، رسالة دكتوراة،  
جامعة الجيلاني بو نعامه خميس مليانه، كلية الحقوق والعلوم السياسييه  
،قسم العلوم السياسييه، الجزائر.
- ٢٠- فليب سادتر (٢٠٠٨م): ترجمة هدى فؤاد محمد، القيادة، مجموعة النيل العربية، ط١،  
القاهرة.
- ٢١- فهد بن أحمد الشعلان، عبد الحفيظ بن عبد الله المالكي (٢٠١٢م): إدارة الأزمات:  
الأسس، المراحل، الآليات، مجلة البحوث الأمنية، مج ٣١، ع ٥٣، كلية  
الملك فهد الأمنية، مركز البحوث والدراسات.
- ٢٢- فوزيه علي سلطان عوض الله (٢٠١٨): أثر القيادة الابداعيه في تحسين مستوي  
التعليم الجامعي: دراسه ميدانيه كما يراها اعضاء هيئه تدريس الجامعه،  
مجله البحوث التجاريه، مج٤٠، ع١، كلية تجاره، جامعه الزقازيق.
- ٢٣- فهد بن احمد الشعلان، عبد الحفيظ بن عبد الله المالكي (٢٠١٢): إداره الازمات  
الاسس المراحل الاليات الطبعه الثالثه ، مجله البحوث الامنيه العدد ٥٣  
يوليو.
- ٢٤- محمود أبوسمره، محمد الطيبي، فاتن عاشور (٢٠١٢م): إدارة الأزمات لدى أقشام  
التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من  
وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية،  
مج١٤، ع١٤.
- ٢٥- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد (٢٠٠٨م): القيادة والرقابة والاتصال  
الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط١، عمان.
- ٢٦- ممدوح رفاعي، ماجدة جبريل (٢٠١٧م): إدرة الأزمات، جامعة عين شمس، كلية  
التجارة، التعليم المفتوح.

- ٢٧- منى عبد المنعم محمد أحمد (٢٠٠٨م): إدارة الأزمات في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق.
- ٢٨- نسرین محمد فوزي الباسل (٢٠١٥م): متطلبات استخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة كلية التربية جامعة طنطا، كلية التربية، ٥٩٤.
- ٢٩- نواف كنعان (٢٠٠٧م): القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط١.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 30- Danielle LaGree, Douglas Wilbur, Glen T Cameron (2019): A strategic approach to sports crisis management: Assessing the NFL concussion crisis from marketing and public relations perspectives, International Journal of Sports, Marketing and Sponsorship, Vol. 30, No.