Journal of Risk & Crisis Management
Volume (3), Issue (1) : 30 Mar 2021
P: 1 - 18

ISSN: 2664-6293

مجلة إدارة المخاطر والأزمات
المجلد (3)، العدد (1) : 30 مارس 2021م
ص: 1 - 18

The Reality of The Practice of Crisis Management at King Abdulaziz University – A Field Study at King Abdulaziz University –

Samyah Saad Bakeet Mohamed Alghamdi
Areej Abdulrahman Nasser Alshamasi
King Abdulaziz University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the reality of the practice of crisis management at King Abdelaziz University, from the point of view of administrative staff at King Abdelaziz University for the year 1440 AH to achieve the goal of the study. The study is important because it frames the current reality of the levels of crisis management practice at King Abdulaziz University in the Kingdom of Saudi Arabia, and thus assumes the availability of skills (planning, coordination, and organization) in the practice of crisis management at King Abdulaziz University by relying on the questionnaire as a tool for data collection, The analytical descriptive approach was used, using the questionnaire as a tool to collect data, and the study tools were applied to a random sample It reached (200) administrative employees, and the study reached a set of results, the most important of which are: It turned out that the degree of crisis management practice at King Abdelaziz University came with a (high) degree from the point of view of the study sample individuals, and came in the first order after planning with an arithmetic average of (3.81) Then, after coordination with an arithmetic average of (3.32), while it came in the last order after organization with an arithmetical average of (3.15), it was also shown that there were no statistically significant differences at the level of significance (0.05) in the opinions of the individual sample of the research on "the degree of crisis management practice At King Abdelaziz University "according to the two variables (gender, nature of work, years of experience), and in light of these results, the study presented a set of recommendations, the most prominent of which are: holding periodic meetings between academic leaders in Saudi universities and managers of crisis departments in universities, for whom Fostering the problems and crises that the university is going through, and setting up a mechanism to overcome them, working to give the crisis departments in the Saudi universities more freedom; To create crisis management, and to provide trained and qualified cadres working to provide them with appropriate support, to work in coordination with universities departments to attend more training courses, workshops, and scientific seminars aimed at raising their awareness of how to manage the crises to which the university is exposed, working to renew Updating the established crisis management plans and conducting more training experiences; To deal with different crises to test the efficiency and effectiveness of these plans.

Keywords: Crisis Management Practice, King Abdelaziz University, Saudi Arabia.

واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز – دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز –

ساميه سعد بخيت محمد الغامدي
أريج عبد الرحمن ناصر الشماسي

جامعة الملك عبد العزيز || جدة || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، وذلك من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز لعام 1440هـ حيث تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، وتكتسب الدراسة أهميتها كونها تأطير الواقع الحالي لمستويات ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، وهي بذلك تفترض توافر مهارات (التخطيط، والتنسيق، والتنظي) في ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تطبيق أدوات الدراسة على عينة عشوائية بلغت (200) موظف إداري، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تبين أن درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الأول بعد التخطيط بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، يليه بعد التنسيق بمتوسط حسابي بلغ (3.32)، بينما جاء في الترتيب الأخير بعد التنظيم بمتوسط حسابي بلغ (3.15)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفرد عينة البحث حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وفقا لمتغيري (الجنس، وطبيعة العمل، سنوات الخبرة)، وفي ضوء هذه النتائج قدمت الباحثتان مجموعة من التوصيات ابرزها: عقد اجتماعات بصفة دورية بين القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية ومديري إدارات الأزمات بالجامعات، لمناقشة المشاكل والأزمات التي تمر بها الجامعة، ووضع آلية للتغلب عليها، العمل على إعطاء إدارات الأزمات بالجامعات السعودية مزيداً من الحرية؛ لإنشاء إدارة الأزمات، وتوفير كوادر مدربة ومؤهلة تعمل على توفير الدعم المناسب لها، العمل على التنسيق بشكل أكبر مع إدارات الجامعات على لحضور مزيد من الدورات التدريبية، وورش العمل، والندوات العلمية التي تهدف إلى توعيتهم بكيفية إدارة الأزمات التي تتعرض لها الجامعة، العمل على تجديد وتحديث خطط إدارة الأزمات الموضوعة، وإجراء المزيد من التجارب التدريبية؛ للتعامل مع الأزمات المختلفة لاختبار مدى كفاءة وفاعلية تلك الخطط.

الكلمات المفتاحية: ممارسة إدارة الأزمات، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.

المقدمة

لقد استخدم مصطلح الأمن الإلكتروني "السيبراني" على المدى الطويل في إشارة إلى نوعين من الأنشطة فيما يتعلق بالفضاء السيبراني، الأولى هي الأنشطة الهجومية، والتي تشمل الحرب المتعلقة بالمعلومات والجريمة السيبرانية والإرهاب السيبراني، أي الأنشطة التي تحتاج إلى مواجهة ومكافحة؛ ويتعلق السياق الثاني بالأنشطة الدفاعية المتصلة بالمعلومات وحماية المعلومات والبنية التحتية الحيوية للمعلومات؛ ولابد من إضافة أن مفهوم البنية التحتية الحيوية يشير، في جملة أمور، إلى قطاعات المعلومات عن بعد والخدمات المالية والطاقة والنقل، أي المجالات التي تحدد الأداء السليم للبلد بأسره؛ وتدميرها أو عدم تنظيمها سوف يسبب ضررا كبيرا؛ وفي ضوء ذلك، يُدرَك بأن مصطلح "الأمن السيبراني" يغطي الأنشطة التي تتجاوز نطاق الصيانة والحماية.

أشارت نتائج العديد من الدراسات السابقة منها نتيجة دراسة (الحارس، 2013) أن مستوى تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية في المؤسسات كان متوسطاً وكان هناك تباين بسيط في أراء المستجيبين حول أهمية أبعاده؛ كما أكدت نتيجة دراسة (الحولي، 2015) على وجود تقويم دوائر وأقسام المخاطر في المنظمات والمؤسسات التعليمية بدورها متابعة وإدارة مخاطر العمل الإلكتروني بفاعلية، بينما أشارت دراسة الأسمري (Alasmari, 2018) إلى أن عمليات إدارة الأزمات في ظل الهجمات الإلكترونية مليئة بالتحديات بالغة التعقيد، والتي تؤثر على قدرة المنظمات بمختلف أنواعها على إدارة هذا النوع من الأزمات بنجاح؛ وتتضمن هذه التحديات التغير المستمر في طبيعة الهجمات الإلكترونية، وتزايد تعقيدها، وسهولة استهداف البنى التحتية، وضعف التدريب والوعي لدى أفراد المجتمع والعاملين في المؤسسات التعليمية، والثغرات الموجودة في نظم التعلم الإلكتروني العامة، وضعف هياكل التواصل في نظم إدارة الأزمات، وسهولة استهداف البيانات الضخمة، وفي هذا الصدد يرى العظامات (2014م: ص92)

وفي الآونة الأخيرة تزايدت معدلات هذه الهجمات والجرائم في العقدين الآخرين على وجه الخصوص، بصورة أدت إلى بزوغ فجر ظاهرة إجرامية جديدة الهجمات الإلكترونية" (الفيل، 2012م: ص5)، فالهجمات والجرائم المرتكبة عبر الإنترنت تعد من الموضوعات الحديثة التي فرضت نفسها على المستوى الوطني والدولي على حد سواء، والتي ينبغي على المشرع الجنائي مواجهتها بتشريعات حاسمة لمكافحتها وعقاب مرتكبيها، وبصفة عامة، فإن إساءة استخدام شبكة الإنترنت تتداخل مع جميع فروع القانون الداخلي والخارجي الذي يهتم بمعالجة كل النواحي الأساسية التي تلزم لحسن سير الحياة الاجتماعية (الشوابكة، 2011)، مع حلول عام 1995، ظهر ما يعرف ب"الفيروسات الجزيئية"، فبدلاً من استهداف ملفات نظام التشغيل، أصبحت الفيروسات تستهدف الملفات العادية أو الاستخدامات المعتادة التي يقبل عليها مستخدمو أجهزة الحاسوب بصورة متكررة، مما جعل من السهل الإيقاع بالضحايا (Kumar, 2013).

تهدف إدارة الأزمات إلى الارتقاء بمستوى المؤسسات والمنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص، ولكي يتمكن من تحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الجامعات التي تعمل بها، فقد وضعت جامعة الملك عبد العزيز العديد من الأهداف حتى تتمكن من تلبية متطلبات رؤية 2030، حيث سلطت الضوء على ضرورة التصدي للهجمات الإلكترونية (السيبرانية) التي قد تتعرض لها الجامعة، كما أن الأزمات لا تشمل التهديد فقط أنما الفرصة للتغير كذلك، مما يجعل الأزمات معقداً وغنياً وجدلياً ذو متلازمة لفظية وطرفين متضادين ينبغي التوفيق بينهما (نافع، 2017)، مما أثار دافعية الباحثتين لإجراء البحث الحالي والتعرف على واقع وأساليب إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز في ظل الهجمات الإلكترونية.

مشكلة الدراسة:

أن الهجمات الإلكترونية ستكون أكثر تدميراً في المستقبل؛ ومما لا يقبل الشك فيه أنها سوف تتسبب في شلل بلاد كاملة وعزلها عن العالم، لذا ظهرت في السنوات الأخيرة الماضية، سلسلة من التطورات في إدارة الأزمات وهي؛ منع الأزمات، والإعداد للأزمات، وتعلم وأبحاث الأزمات؛ وتعد أحد المهام الرئيسية لمنع الأزمات والتحذير المبكر، هي تفادي المشكلات أو الحل السريع على المستوى المحلي من أجل منع تصاعدها؛ ويرتبط إعداد الاستجابة الملائمة في حالة الأزمة بجانبين وهما؛ بناء القدرة المؤسسية والإعداد، فيؤثر الأول على وجود المؤسسات القادرة على التحليل وإيجاد الحلول في حالة تطور الأزمة (MÎLCOMETE, 2015).

لذا تعتمد مواجهة الدول لتلك الأزمات على مدى الاستعداد وإعداد السيناريوهات الملائمة لمواجهة وإدارة هذه الأزمات، مما يستلزم قدراً من التعاون والتنسيق بين الأجهزة المعنية كافة قبل وقوع مثل هذه الكوارث لتنفيذ خطة مشتركة كفيلة بإنهاء الازمة ومعالجة آثارها في توقيت مناسب؛ ويمكن إبراز مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي: ما واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؟

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة توافر مهارات (التخطيط، والتنسيق، والتنظيم) في ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) وفقا لمتغيرات (الجنس عدد سنوات الخبرة – طبيعة العمل بالمنظمة) حول اتجاهات أفراد العينة نحو واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؟

فرضيات الدراسة:

- تتوافر مهارات (التخطيط، والتنسيق، والتنظيم) في ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) وفقا لمتغيرات (الجنس عدد سنوات الخبرة – طبيعة العمل بالمنظمة) حول اتجاهات أفراد العينة نحو واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التعرف على درجة توافر مهارات (التخطيط، والتنسيق، والتنظيم) في ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز.

أهمية الدراسة:

1- الأهمية النظرية: تأطير الواقع الحالي لمستويات ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، كما تأمل الباحثتان في إثراء إضافة علمية للمعرفة والمكتبات العربية فيما يتعلق بالكشف عن إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية والكشف عن دورها في الحد من الأزمات والكوارث –في ظل ندرة توافر الدراسات العربية في هذا المجال- على حد علم الباحثتين.

2- الأهمية التطبيقية: قد تسهم نتائج الدراسة الحالية بالكشف عن واقع تفعيل إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، قد تساهم الدراسة الحالية في طرح توصيات مناسبة لتعزيز مواجهة المخاطر بالمؤسسات التعليمية والعمل على الحد منها، وقد تساعد نتائج هذه الدراسة في التوصل إلى نتائج إيجابية عن إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية والكشف عن دورها في الحد من الكوارث، وقد تساعد الدراسة الحالية المسؤولين الإداريين على تطوير وتحسين الأساليب الإدارية وتوفير الوسائل والمعدات التكنولوجية اللازمة للحد من الكوارث والأزمات التي تتعرض لها المؤسسات التعليمية.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً- الإطار النظري

تواجه المؤسسات التربوية في المملكة العربية السعودية أزمات متنوعة مثلها مثل بقية القطاعات في المجتمع، حيث شهد هذا القطاع خلال السنوات القليلة الماضية تسارع ظهور أنماط عديدة من الأزمات المدرسية والتي كانت لها تداعيات سلبية هامة علي استقرار العملية التعليمية، بالإضافة إلي تزايد حالات العنف بين الطلبة وحالات الاعتداء، وعلي الرغم من أن تلك الأزمات حظيت باهتمام الصحافة وأصبحت واقعاً ملموساً من جانب القائمين علي العملية التعليمية إلا أن تلك القضية لم تحظ بالاهتمام الكافي خاصة فيما يتعلق بإجراء الدراسات في كيفية التعامل معها بما في ذلك الدور المهم لمديرات المدارس والذي يجب أن تضطلعن به (اليماني، 2013).

لذا تحرص وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على تشييد بنية متينة للتعليم العالي في المملكة تأخذ في الحسبان متطلبات مجتمعها وثقافته الإسلامية العريقة وفي الوقت نفسه تحاكي أنظمة التعليم العالي العالمية وكان الغرض الأساسي للسعي وراء هذا الهدف هو تطوير العملية التعليمية وكذلك تطوير النظام الإداري المصاحب خاصة في ضوء الطفرة المعلوماتية والعولمة والمنافسة الشديدة بين مؤسسات التعليم العالي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية (لوكاس وشحادة، 2006).

مفهوم إدارة الأزمات

يمكن النظر إلى الأزمة على أنها أحد أوقات الخطر أو أحد المواقف التي تحتاج إلى حل من خلال اتخاذ عدد من القرارات الهامة بشأنها، وتعتبر الأزمات في البيئة المدرسية أمرًا لا يمكن تجنبه، كما أنها ليست قاصرة فقط على المجال التربوي بل تمتد لتظهر في العديد من المجالات الأخرى مثل الطب، والتاريخ، وعلم الاجتماعي، والعلوم السياسية، وعلم النفس، وعادة ما يلجأ الكثير من الأفراد إلى النظر إلى الأزمات على أنها مرادف للعديد من المصطلحات الأخرى مثل الضغوط، والذعر، والكارثة، والعنف (Oredein, 2010).

التعريف الاصطلاحي لإدارة الأزمات: ذكر العدوان (2013م: ص88) "أن إدارة الأزمات من المفاهيم الحديثة في الإدارة وهي وسيلة علمية مقبولة للسيطرة على الأحداث وعدم السماح لها بالخروج عن المألوف، كما أنها إنها إدارة مادية وعينية وأخلاقية وروحية معا وهي إدارة تفاعل دائم ومستمر تتصل بإدارة التقدم التنموي سواء للمنشاة أو للدولة وفقا للمستوي الذي تعمل فيه هذه الإدارة". كما عرفها الجربوي (2011م: ص13) بأنه "العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلة والخارجية المولدة للازمات وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية بما يحقق اقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئية وللعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية".

كما "تُعرف بأنها سلسلة الإجراءات التي تقوم بها الجامعات لمواجهة الأزمة التي تمر بها، وهذه الإجراءات تكون قبل أو أثناء أو بعد حدوث الأزمة" (عبانية؛ عاشور، 2018م: ص725).

كما تعرف إدارة الأزمات الفعالة على أنها القدرة على تلبية الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية للمنظمة، وتتميز بالقدرة على اتخاذ القرارات السليمة والسريعة تحت الضغط (Labaš, 2017).

التعريف الإجرائي: تعرف إدارة الأزمات على أنها عملية تقوم من خلالها منظمة ما بالتعامل مع حدث غير متوقع في الظروف الاعتيادية وينطوي على تهديدات قد تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة أو المجتمع ككل.

أبعاد ومراحل إدارة الأزمة:

تمر معظم الأزمات بخمس مراحل أساسية تمثل الرؤية الواضحة لمفردات الأزمة، وهي مرحلة ميلاد الأزمة، مرحلة نمو الأزمة، مرحلة نضج الأزمة، مرحلة انحسار الأزمة، مرحلة تلاشي الأزمة، ويمكن استعراض أبعاد الأزمة كما يلي:

- **أولاً- مرحلة التخطيط:** "تعد مرحلة التخطيط هي أولي مراحل إدارة الأزمات وهي مرحلة رسم السيناريوهات ووضع الخطط والبرامج وحشد القوى لمواجهة قوى الأزمة والتصدي لها، وقبل أن يتم هذا بكامله يتم رسم الخريطة العامة لمسرح عمليات الأزمة بوضعه الحالي مع إجراء كافة التغيرات التي تتم عليه باستمرار" (طيفور، 2018م: ص364)، "كما يعد التخطيط هو محور عملية إدارة الأزمات، وبدونه لن تكون هناك إدارة جيدة وناجحة للأزمات، كما أن التخطيط هو التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام بت ومن ستولى مسؤولية التنفيذ، ومتى وأين سيتم التنفيذ، وعلى القائم بالتخطيط أن يحدد الموارد المطلوبة لتنفيذ الخطة وأن تكون في حدود الإمكانات المتوافرة حتى تكون الخطة ممكنة وواقعية، ولاشك أن التخطيط يحول المنظمة من منظمة مستهدفة للأزمات إلى منظمة مستعدة لمواجهة الأزمات" (هارون، 2016م: ص41).
- **ثانيا- مرحلة ما قبل الأزمة:** تسبق مرحلة ما قبل الأزمة لا حدوث الفعلي للازمة ويتم فيها تسجيل الملاحظات والظواهر مثل (ارتفاع معدلات الغياب، والتظاهر بالمرض، وزيادة الشكاوي)، كما " يتم في هذه المرحلة التخطيط لأعداد المؤسسة لمواجهة الأزمات من خلال خطة زمنية لتنفيذ متطلبات الإعداد من (تجهيزات –تدريب كوادر-

برنامج الصيانة- والتفتيش والمتابعة –إعداد قواعد البيانات – نظم التحليل والتنبؤ –سيناريوهات إدارة الأزمات المختلفة والتدريب عليها – فهم التحديث والتطوير...؛وغيرها) وبدون نجاح هذه المرحلة لن تكون المؤسسة قادرة على التعامل مع الأزمات (أكبر، 2012).

- **ثالثاً- مرحلة أثناء الأزمة:** "هي مرحلة العودة للوضع السابق، تمتاز بالسرعة والحدة بالتدفيق السريع للأحداث، إذ تحدث فيها الأزمة ويرتفع حجم تأثيراها في الإدارة كذلك مستوى الألم إلى أعلي نقطة، وتكون أبعاد الفشل مدمرة وواضحة للعيان تخلق حالة من الفزع والذعر وتؤدي إلى الانهيار، ويصاحب ذلك ضجة إعلامية وتحاول الإدارة حصر الأضرار التي أصابت المنظمة وأصحاب المصالح، وكسب الوقت واتخاذ تدابير علاجية إذ لم تعد تجدي التدابير الوقائية، ولن يجدي نفعا، هنا دور المديرين والمخططين الاستراتيجيين، بل تظهر الحاجة للقيادة المتفردة" (علي،2014م: ص93)، "كما يتولى فريق معالجة الأزمة مهامه، ويقوم بدوره في معالجتها، حيث يبادر بعقد اجتماع فوري حال وصوله نبأ وقوع الأزمة لمناقشة التفاصيل واتخاذ القرارات التصحيحية والعلاجية لتصويب الأوضاع، وتبدأ هذه المرحلة من ظهور إشارات الإنذار أو علامات التحذير والتي يجب أن يلتقطها فريق إدارة الأزمة ليبدا فوراً عملية التحليل والاستنتاج والتنبؤ وعرض وتقييم بدائل القرار والسيناريوهات التي سبق إعدادها" (الرضيع،2011م: ص30).
- **رابعاً- مرحلة ما بعد الأزمة:** "تعرف بانها المرحلة الأخيرة من الأزمة غير المدارة بالصدمة وعدم التأكد وفقدان الأمل، ولابد من فريق لإدارة الأزمة لإيجاد الحلول واتخاذ إجراء فاعل، أو تنتقل المنظمة إلى مرحلة التغيير الجذري كإعادة الهيكلة أو التصفية أو الاندماج ومع انتهاء الأزمة يهبط الألم ببطء إلا أنه يستقر عند مستوى أعلى من بدايته" (لبابيدي، 2017م: ص211)، وبها يتم معالجة الآثار السلبية الناتجة عنها، وشرح الأسباب الحقيقية وراء الحادث لمنع تكرار هذا الحادث مستقبلاً، " ويتم فيها تقييم ما تم من إجراءات والخروج بالدروس المستفادة لتحديث وتطوير كافة عناصر المؤسسة ونظام العمل بها لمواجهة الأزمات المختلفة بأداء أفضل (عثمان، 2015).

أساليب إدارة الأزمات:

"إن أساليب دارة الأزمات من حيث نوعها وشدتها وأسبابها، والهدف من مواجهة الأزمات هو السعي بالإمكانات البشرية والمادية المتوفرة إلى إدارة الموقف وذلك عن طريق، وقف التدهور والخسائر، وتأمين وحماية العناصر الأخرى المكونة للكيان الأزموي، والسيطرة على حركة الأزمة والقضاء عليها، والاستفادة من الموقف الناتج عن الأزمة في الإصلاح والتطوير" (عبدالعال، 2009م: ص38)، كما تُحدث في المؤسسات عامة والتربوية خاصة تغيرات مفاجئة تطراً على البيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة دون توقعها أو التخطيط لها، وكثيراً ما يقال أن كل أزمة تحتوي بداخلها بذور النجاح وجذور الفشل أيضا، فما مفهوم الأزمة وإدارة الأزمة وما هي أساليب إداراتها (تومي، 2011)؛ وفيما يلي عرض لأهم الأساليب.

أولاً: الأساليب التقليدية أساليب إدارة الأزمات: "تمثل الأساليب التقليدية مجموعة من الطرق التي سبق تجربتها واستخدامها من جانب جميع دول العالم عندما تعرضت لأزمة من الأزمات وهي طرق لها إغراء وجاذبية الاستخدام من جانب القادة وهذا النوع له طابع خاص يستمد خصوصيته من خصوصية الموقف الأزموي الذي يواجهه متخذ القرار في غدارة الأزمات، وهي تتراوح ما بين العنف الشديد والتجاهل وبين التجاهل والتجنيد والإرجاء والتسويف، وهي طرق لا تقدم علاجاً ناجحاً بقدر ما تقدم معالجة وقتية ظرفية لامتصاص الضغط الأزموي" (موسى، 2014م: ص18)

ومما سبق ترى الباحثتان أن تتسم الأساليب السابقة بالسلبية والجمود ويعد إنكار الأزمة لوحدة أهم الأخطاء التي يرتكبها المديرون في إدارة الأزمة وأنها لا تعترف بالأزمة وإنكارها، وتعمل على كبت الأزمة وتأجيل ظهورها، وتزيد من التقليل من شان الأزمة، وتنفيس الأزمة بإنشاء قنوات جانبية، وإخماد الأزمة عن طريق الصدام العلني.

ثانياً: الأساليب الحديثة في إدارة الأزمات: من هذه الأساليب هو أسلوب فريق العمل: وهو أكثرها شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات، حيث يشكل فريق يضم أكثر من خبير متخصص في مجالات مختلفة، بهدف تقييم كل عناصر من عناصر الأزمة ومن ثم تحديد التصرف المطلوب للتعامل معها، بهدف حلها بالشكل العلمي السليم، وغالبا ما يضم هذا الفريق عددا مناسبا من الخبراء والمتخصصين في مختلف التخصصات التي لها علاقة بالأزمة الحادثة، لبحث مجالات وأبعاد وطرق التعامل معها ووضع خطة عمل سريعة محكمة ومدروسة بدقة لهذا التعامل (سليمان والجمال، 2013م: ص419).

ومما ما سبق عرضه ترى الباحثتان أن الأساليب الحديثة في إدارة الأزمات يزيد من استخدام أسلوب المشاركة الديمقراطية، وأسلوب احتواء الأزمة ومحاصرتها، وأسلوب فريق العمل، وأسلوب الاحتياط التعبوي لمنع انسياب الأزمة، وأسلوب احتواء وتحويل مسار الأزمة إلى مسارات بديلة للتغلب على الأزمات التي تواجه المؤسسات التربوية.

مما سبق عرضه ترى الباحثتان ضرورة توفير برامج تدريبية حول الأمور المتعلقة بالأمن السيبراني في الجامعات بالمملكة العربية السعودية، وذلك بالإضافة إلى تقديم مناهج دراسية حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعدد من الأنشطة الداعمة الهادفة إلى إعداد وتهيئة الأجيال الجديدة لمتطلبات العصر الحديث؛ وهذه المتطلبات بالغة الأهمية من أجل دمج الشباب في مجتمع المعلومات المستقبلي؛ ويساعد التعليم حول الأمن السيبراني على بناء الثقافة والوعي بالأمور المتعلقة بكيفية استخدام الفضاء السيبراني والاستفادة من الفرص التي يتيحها مع تجنب مخاطره، خاصة وأن مستخدمي الإنترنت في هذه الفئة العمرية لا يتمتعون بالوعي الكافي حول التهديدات الأمنية المصاحبة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانياً- الدراسات السابقة:

- **هدفت دراسة سليمان والجمال (2013)** إلى التعرف على الأزمات المدرسية من حيث (المفهوم، السبب، الأنواع، الخصائص، وأساليب إدارتها)، وتكون مجتمع الدراسة من (357) مديرة من مديرات المدارس الحكومية بمنطقة عسير التعليمية، واشتملت العينة على (300) مديرة من مديرات التعليم الأساسي والثانوي بمنطقة عسير بالسعودية، واعتمدتا الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة المكونة من (70) عبارة موزعة على محورين أساسيين هما (أساليب إدارة الأزمات المدرسية، ومعوقات إدارة الأزمات المدرسية)، وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها: تفضل مديرات المدارس إدارة الأزمات باستخدام الأسلوب العلمي لأنه يعتبر الأكثر ضمانا للسيطرة على الأزمة وتوجيهها لصالح مجتمع الأزمة، ويليه في الأهمية أسلوب الاحتواء، لاهتمام مديرات المدارس باحتواء الأزمة من بدايتها وحصرها في أضيق الحدود، ووجود مجموعة من المعوقات تحول دون التعامل الأمثل مع الأزمات وإدارتها بكفاءة وأهمها هو مديرات المدارس من حيث نقص المهارة في التعامل مع الأزمة، وتراكم المشكلات، والإدارة العليا من حيث نظام التعليم وخاصة الجانب الإداري لأنه يحد من قدرة المديرة على ابتكار حل للأزمة حسب الإمكانيات المتاحة، وعدم إنشاء وحدات تدريب ومراكز لإدارة الأزمات، وخلط مديرات المدارس بين الدورات التدريبية العامة وتلك المتعلقة بالاستعداد لإدارة الأزمة، ووجود فروق ذات

دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات مديرات المدارس لواقع ممارستهم لأساليب إدارة الأزمات بين متغيري (الخبرة، والدورات التدريبية) لصالح متغير الخبرة.

- **استقصت دراسة اليماني (2013)** معرفة واقع إدارة الأزمات بمدارس تعليم البنات بجدة، وطرق مواجهة تلك الأزمات ومعوقاتها من وجهة نظر مديرات المدارس، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، واشتملت العينة على (350) مديرة في كل من المراحل (الثانوية، المتوسطة، الابتدائية)، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة التي تتكون من (20) عبارة لقياس آراء أفراد العينة تجاه ما تراعيه المديرات عند اتخاذ القرار في حالة الأزمات المدرسية، وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا للخبرة في مجال الإدارة المدرسية لصالح من هن أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات مقابل من هن من 5-10 سنوات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا للمرحلة الدراسية لصالح المرحلة المتوسطة مقابل المرحلة الثانوية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا للتخصص الدراسي لصالح التربويين في مقابل من هم من غير التربويين، بينما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لعدد الدورات التدريبية في مجال اتخاذ القرار وإدارة الأزمات، واتفاق أفراد العينة على إنشاء موقع به كل ما يتعلق بإدارة الأزمات، منح حوافز تشجيعية لأفضل مديرة في إدارة الأزمة، وتبني سياسة الباب المفتوح للاتصالات الداخلية والخارجية، وموافقة غالبية أفراد العينة على الزيارات المتبادلة بين مديرات المدارس لتبادل الخبرة، وتحديد المديرة للاستراتيجية المناسبة لمواجهة الأزمة.
- **أجرى أبو العلا (2012)** دراسة هدفت إلى التعرف على أكثر الممارسات القيادية الممارسة من قبل مديرة المدرسة الحكومية بالطائف قبل حدوث الأزمة، وقد اشتملت عينة الدراسة على جميع مجتمع الدراسة والبالغ عددهن (350) مشرفة تربوية في محافظة الطائف في الردف، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الباحثة للعديد من النتائج أهمها: إن أكثر الممارسات القيادية الممارسة من قبل مديرة المدرسة الحكومية بالطائف قبل حدوث الأزمة هي مدى ولاء وانتماء العاملات للمدرسة، والإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى المدرسة لإدارة الأزمات، والتخطيط لإدارة الأزمات، كما إن أكثر الممارسات القيادية الممارسة من قبل مديرة المدرسة الحكومية بالطائف أثناء حدوث الأزمة هي القيادة في إدارة الأزمات، والاتصال في الأزمات، واتخاذ القرارات في الأزمات، وإن أكثر الممارسات القيادية الممارسة من قبل مديرة المدرسة الحكومية بالطائف بعد حدوث الأزمة هي مدى تقييم المدرسة لنتائج ما بعد الأزمة والاستفادة من التجربة.
- **وطبق (McCarty, 2012)** دراسة هدفت إلى تقديم دراسة استكشافية في مجال الاستجابة للأزمات والقادة التعليميين من وجهة نظر خبراء الاستجابة للأزمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (80) من المدراء ومساعدي المدراء تم اختيارهم من غرب بنسلفانيا. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها ما يلي: أن المستويات المتباينة للمدراء في إدارة الأزمات، ولكنه تم توضيح أنهم لم يتلقوا تدريب مناسب حول كيفية إدارة الأزمات التي يمكن أن يواجهونها، وعدم تلقي المدراء للخبرات اللازمة، التدريبات، هذا بالإضافة إلى القصور في الإشراف على المدراء خلال تعلم كل ما يحتاجون إليه في عملية إدارة الأزمات.
- **قام صقر (2010)** بدراسة كان الهدف منها الكشف عن أهم المهارات اللازمة لمديري مدارس الغوث بغزة لإدارة الأزمات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكونة من جميع أفراد مجتمع

الدراسة والبالغ عددهم (221) مديرا ومديرة، واعد الباحث استبانة مكونة من (58) فقرة وقد نتج عن تلك الدراسة توفر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس وكالة الغوث بغزة بشكل كبير.

- **أجرى (أدمز وكريستسونز،2006)** دراسة هدفت إلى التعرف على مدى جاهزية المدارس الثانوية لمواجهة الأزمات، ومدى فاعلية الخطط والاستراتيجيات التي يتم وضعها من أجل تدريب الأفراد داخل المؤسسة على التعامل مع الأزمات، وقد تكون مجتمع الدراسة من كل المدارس الثانوية التي تعرضت لعدد من الأزمات المختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المعتمد على الاستبانة كأداة للمسح الميداني، معتمدا في ذلك على العديد من الطرق الإحصائية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية من أجل معرفة أراء المعلمين والطلاب والمديرين حول طرق إدارة الأزمات داخل المدرسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي: تقييم الاستراتيجيات الموضوعة من جانب المؤسسة المدرسية لإدارة الأزمات تتوقف على معرفة مدى فاعليتها أو إخفاقها في التصدي للأزمة الموجودة، وأن الإخفاق في الإعداد لمواجهة الأزمة يترتب عليه إخفاقا في إدارتها والتعامل مع بكفاءة عند حدوثها.

التعقيب العام على الدراسات السابقة:

استفادت الباحثتان من الدراسات السابقة في عرض وتدعيم الإطار النظري، وبناء مشكلة البحث، واختيار منهج وأداة البحث، والأساليب الإحصائية المناسبة، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها مهتمة بالتعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز في ظل ندرة الدراسات العربية والأجنبية في هذا المجال (على حسب علم الباحثتين)، كما تختلف الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في الحدود المكانية والزمانية.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ سوف تقوم الباحثتان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز لعام 1440هـ وعددهم (1300)؛ وقد قامت الباحثتان باختيار عينة عشوائية بلغت العينة 200 موظف.

أداة الدراسة:

بعد أن تم الاطلاع على أدبيات الدراسة، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، قامت الباحثتان ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات في جامعة الملك عبد العزيز، لقد احتوت الاستبانة التي صممتها الباحثتان في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الأولية لأفراد العينة وهي (الجنس - طبيعة العمل - عدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: ويشتمل على الأسئلة الموضوعية التي تقيس: "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وقد تكونت الاستبانة في نسختها النهائية من (13) عبارة موزعة على ثلاث أبعاد هي: البعد الأول التخطيط: ويتكون من (4) عبارات، البعد الثاني التنسيق: ويتكون من (4) عبارات، البعد الثالث التنظيم: ويتكون من (5)

عبارات، ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة).

صدق أداة الدراسة:

أ- الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء فقراتها، وعرضها على سعادة المشرفة على البحث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين؛ وبعد استعادة النسخ المحكمة من المحكمين تم مناقشة ملاحظاتهم مع سعادة الدكتورة المشرفة على الرسالة وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين أعادت الباحثتان صياغة الاستبانة حيث تم حذف وإعادة صياغة بعض العبارات في الاستبانة وذلك فيما اتفق عليه أكثر من (80%) من السادة المحكمون، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (23) عبارة مقسمة على محورين رئيسيين.

ب- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات أفراد العينة الاستطلاعية (ن=20) بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة وقد تبين أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة من محاور الاستبانة جاءت جميعهاً دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، كما تم التحقق من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والمجموع الكلي للاستبانة، وقد تبين أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت بقيم مرتفعة وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي لمحاور الاستبانة.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

تم استخدام معامل الفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة وقد تبين أن قيمة معامل الثبات بلغت (0.826) وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية

1- التكرار والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة:
2- المتوسطات الحسابية: لترتيب استجابات أفراد الدراسة.
3- معامل ارتباط بيرسون: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
4- معامل ثبات (ألفا كرونباخ): لقياس ثبات أداة الدراسة.
5- اختبار Independent Samples Test لمعرفة الفروق الإحصائية وفقا لمتغير الجنس.
6- تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVAلمعرفة الفروق الإحصائية وفقا لمتغيرات طبيعة العمل - عدد سنوات الخبرة.

4. نتائج البحث ومناقشتها.

- **عرض ومناقشة السؤال الأول: " ما درجة توافر مهارات (التخطيط، والتنسيق، والتنظيم) في ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز ؟"**

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد المحور الأول ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول التالي:

جدول (1) درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة الاستجابة
1	البعد الأول التخطيط	3.81	.839	1	عالية
2	البعد الثاني التنسيق	3.32	.880	2	متوسطة
3	البعد الثالث التنظيم	3.15	.801	3	متوسطة
	الدرجة الكلية للمحور الأول	3.41	.511	---	عالية

يتبين من الجدول السابق أن درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للمحور الأول (3.41) بانحراف معياري بلغ (.511)؛ وبلغت الانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول بين (.801-.880) وهي قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد العينة حول تلك الأبعاد. وجاءت في الترتيب الأول البعد الأول التخطيط بمتوسط حسابي بلغ (3.81)، وانحراف معياري بلغ (.839)، يليه في الترتيب الثاني البعد الثاني التنسيق بمتوسط حسابي بلغ (3.32)، وانحراف معياري بلغ (.880)، بينما جاء في الترتيب الأخير البعد الثالث التنظيم بمتوسط حسابي بلغ (3.15)، وانحراف معياري بلغ (.801). وترى الباحثتان حصول البعد الأول التخطيط على الترتيب الأول وفقا لاستجابات أفراد العينة من حيث أهم ممارسات إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؛ قد يعزي إلى قناعة اغلب أفراد العينة بأن التخطيط هو محور عملية إدارة الأزمات، وبدونه لن تكون هناك إدارة جيدة وناجحة للأزمات، كما أن التخطيط هو التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام بت ومن ستولى مسؤولية التنفيذ، ومتى وأين سيتم التنفيذ.

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نتيجة دراسة أبو العلا (2012) التي توصلت إلى إن أكثر الممارسات القيادية الممارسة من قبل القيادات التربوية بالطائف قبل حدوث الأزمة هي التخطيط لإدارة الأزمات ومدى ولاء وانتماء العاملات للمؤسسة التربوية. وفيما يلي عرض تفصيلي لكل بعد من أبعاد المحور الثاني لمعرفة درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز.

أولاً: "ما درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتخطيط بجامعة الملك عبد العزيز؟"

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الأول "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتخطيط بجامعة الملك عبد العزيز"، ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول التالي:

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتخطيط بجامعة الملك عبد العزيز"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
1	تقوم إدارة الأزمات بالجامعة بإعداد خطة لإدارة الأزمة يُعمل بها في حالات الطوارئ	4.01	1.147	1	عالية
2	تلتزم إدارة الأزمات بالجامعة بوضع خطط واستراتيجيات بديلة للأوقات الصعبة	3.92	1.077	2	عالية
3	تضمن إدارة الأزمات بالجامعة أن الجامعة والإدارات والأقسام لديها خطط منسجمة ومنسقة مع خطة إدارة الأزمات	3.78	1.099	3	عالية
4	تنشر إدارة الأزمات بالجامعة المعرفة عن الخطة المتبعة للموظفين في كل أقسام الجامعة	3.56	1.180	4	عالية
	المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الأول	3.81	.839	---	عالية

يتبين من الجدول السابق أن "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتخطيط بجامعة الملك عبد العزيز" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للبعد الأول (3.81) بانحراف معياري بلغ (.839)؛ جاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (1) (تقوم إدارة الأزمات بالجامعة بإعداد خطة لإدارة الأزمة يُعمل بها في حالات الطوارئ) بمتوسط حسابي بلغ (4.01)، وانحراف معياري بلغ (1.147)، جاءت في الترتيب الثاني العبارة رقم (2) (تلتزم إدارة الأزمات بالجامعة بوضع خطط واستراتيجيات بديلة للأوقات الصعبة) بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري بلغ (1.077)، جاءت في الترتيب الثالث العبارة رقم (3) (تضمن إدارة الأزمات بالجامعة أن الجامعة والإدارات والأقسام لديها خطط منسجمة ومنسقة مع خطة إدارة الأزمات) بمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري بلغ (1.099).

وتعزو الباحثتان هذه النتيجة إلى دراية أغلب أفراد العينة بأن عملية التخطيط تستهدف المساهمة الفعالة في منع الأزمة المحتملة، والتحضير للرد عليها في حالة حدوثها ثم العودة للوضع الطبيعي بعد انتهائها، وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه العديد من نتائج الدراسات السابقة منها نتيجة دراسة صقر (2010) التي توصلت إلى توافر مهارات إدارة الأزمات لدى قادة العملية التربوية بشكل كبير.

ثانياً: "ما درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنسيق بجامعة الملك عبد العزيز؟"

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الثاني "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنسيق بجامعة الملك عبد العزيز"، ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول التالي:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنسيق بجامعة الملك عبد العزيز"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
8	تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على التأكد من توافر المعلومات الدقيقة عن الأزمة	3.42	.909	1	عالية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
5	تساهم إدارة الأزمات بالجامعة في مساعدة الموظفين على التركيز في عملهم	3.33	1.007	2	متوسطة
6	توفر إدارة الأزمات بالجامعة الموارد والأجهزة والوسائل اللازمة لإدارة الأزمة	3.33	1.032	3	متوسطة
7	تساعد إدارة الأزمات بالجامعة الموظفين على اعتماد إجراءات محددة في حالات الأزمات	3.25	.884	4	متوسطة
	المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الثاني	3.32	.880	---	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنسيق بجامعة الملك عبد العزيز" جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للبعد الثاني (3.32) بانحراف معياري بلغ (.880)؛ قد يعزي ذلك إلى ضعف قدرة إدارة الأزمات بالجامعة على توفير الموارد والأجهزة والوسائل اللازمة لإدارة الأزمة بالشكل المناسب، وربما كان السبب عدم اعتماد إجراءات محددة في حالات الأزمات وضعف التدريب عليها، جاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (8) (تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على التأكد من توافر المعلومات الدقيقة عن الأزمة) بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وانحراف معياري بلغ (.909)، جاءت في الترتيب الثاني العبارة رقم (5) (تساهم إدارة الأزمات بالجامعة في مساعدة الموظفين على التركيز في عمله) بمتوسط حسابي بلغ (3.33)، وانحراف معياري بلغ (1.007)، جاءت في الترتيب الثالث العبارة رقم (6) (توفر إدارة الأزمات بالجامعة الموارد والأجهزة والوسائل اللازمة لإدارة الأزمة) بمتوسط حسابي بلغ (3.33)، وانحراف معياري بلغ (1.032).

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه نتيجة دراسة ماكارتي (McCarty, 2012) التي توصلت إلى أن المستويات المتباينة للمدراء في إدارة الأزمات بسبب أنهم لم يتلقوا تدريب مناسب حول كيفية إدارة الأزمات التي يمكن أن يواجهونها، وعدم تلقي المدراء للخبرات اللازمة.

ثالثاً: "ما درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنظيم بجامعة الملك عبد العزيز؟"

للإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات البعد الثالث "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنظيم بجامعة الملك عبد العزيز"، ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي كما تبين نتائج الجدول التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنظيم بجامعة الملك عبد العزيز"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
12	تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على التأكيد من أنه تم إجراء التقييم بعد الانتهاء من الأزمة.	3.3	1.041	1	متوسطة
9	تعمل إدارة الأزمات بالجامعة على تنظيم وترتيب الطرق التي تساعد فريق الأزمات على التدريب للخروج من الأزمة.	3.29	0.954	2	متوسطة
10	تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على تنظيم عملية اتخاذ إجراءات سريعة وفقا لحالة الأزمة	3.24	0.947	3	متوسطة
11	تعطي إدارة الأزمات بالجامعة لإعطاء أعضاء فريق الأزمات لمحة موجزة عن التطورات التي لا تتطلب اتخاذ قرار.	3.06	0.869	4	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
13	تنظم إدارة الأزمات بالجامعة المناقشات مع موظفيها في القضايا الهامة لإدارة الأزمة	2.9	0.833	5	متوسطة
	المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد الثالث	3.15	0.801	---	متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن "درجة ممارسة إدارة الأزمات المتعلقة بالتنظيم بجامعة الملك عبد العزيز" جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط العام للبعد الثالث (3.15) بانحراف معياري بلغ (801.)؛ قد ذلك يعزي إلى ضعف توافر الكفايات المهنية لدى بعض العاملين بإدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز مما يحول دون قدرتهم على تنظيم عملية اتخاذ إجراءات، وتنظيم وترتيب الطرق التي تساعد فريق الأزمات على التدريب للخروج من الأزمة بالشكل المناسب، جاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (12) (تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على التأكيد من أنه تم إجراء التقييم بعد الانتهاء من الأزمة) بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وانحراف معياري بلغ (1.041)، جاءت في الترتيب الثاني العبارة رقم (9) (تعمل إدارة الأزمات بالجامعة على تنظيم وترتيب الطرق التي تساعد فريق الأزمات على التدريب للخروج من الأزمة) بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وانحراف معياري بلغ (954.)، جاءت في الترتيب الثالث العبارة رقم (10) (تحرص إدارة الأزمات بالجامعة على تنظيم عملية اتخاذ إجراءات سريعة وفقا لحالة الأزمة) بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وانحراف معياري بلغ (947.).

وتتفق تلك النتيجة مع ما أشارت إليه العديد من نتائج الدراسات السابقة منها نتيجة دراسة (أدمز وكريستسونز،2006) التي توصلت إلى أن تقييم الاستراتيجيات الموضوعة من جانب المؤسسة التربوية لإدارة الأزمات تتوقف على معرفة مدى فاعليتها أو إخفاقها في التصدي للأزمة الموجودة، وأن الإخفاق في الإعداد لمواجهة الأزمة يترتب عليه إخفاقا في إدارتها والتعامل مع بكفاءة عند حدوثها.

- **عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: وينص على:"** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) وفقا لمتغيرات (الجنس – طبيعة العمل - عدد سنوات الخبرة) حول اتجاهات أفراد العينة نحو واقع إدارة الأزمات في جامعة الملك عبد العزيز؟

أ- **الفروق وفقا لمتغير الجنس:**

جدول (5) نتائج " اختبار ت " (Independent Samples Test) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة "ت"	الدلالة
ذكر	123	3.3965	.53002	198	-.578-	.564
أنثى	77	3.4396	.48375			

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفرد عينة البحث حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وفقا لمتغير الجنس.

ب- الفروق وفقا لمتغير طبيعة العمل:

جدول (6) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way Anova) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير طبيعة العمل

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	أداة الإحصاء (ف)	الدلالة
بين المجموعات	1.872	2	.936	3.667	.087
داخل المجموعات	50.274	197	.255		
المجموع	52.146	199			

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفرد عينة البحث حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وفقا لمتغير طبيعة العمل.

ج- الفروق وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (7) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (ONE WAY ANOVA) للفروق في إجابات مفردات عينة الدراسة حول محاور الاستبانة والدرجة الكلية طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات الخبرة

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	أداة الإحصاء (ف)	الدلالة
بين المجموعات	.628	3	.209	.796	.498
داخل المجموعات	51.518	196	.263		
المجموع	52.146	199			

يتضح من خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفرد عينة البحث حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة.

وتختلف تلك النتيجة مع ما أشارت اليه نتيجة دراسة صقر (2010)، ودراسة اليماني (2013) التي أكدتا على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة توافر مهارات إدارة الأزمة لدى مديري المؤسسات التربوية لصالح سنوات الخبرة الأكثر.

خلاصة نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاءت في الترتيب الأول بعد التخطيط يليه بعد التنسيق بينما جاء في الترتيب الأخير بعد التنظيم.
- توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في آراء أفرد عينة البحث حول "درجة ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز" وفقا لمتغيري (الجنس، وطبيعة العمل، سنوات الخبرة).

توصيات الدراسة ومقترحاتها.

استنادا لنتائج الدراسة توصي الباحثتان وتقترحان بالآتي:

1- العمل على التنسيق بشكل أكبر مع إدارات الجامعات على لحضور مزيد من الدورات التدريبية، وورش العمل، والندوات العلمية التي تهدف إلى توعيتهم بكيفية إدارة الأزمات التي تتعرض لها الجامعة.

2- الاهتمام بعقد اجتماعات بصفة دورية بين القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية ومديري إدارات الأزمات بالجامعات، لمناقشة المشاكل والأزمات التي تمر بها الجامعة، ووضع آلية للتغلب عليها.

3- إعطاء إدارات الأزمات بالجامعات السعودية مزيداً من الحرية؛ لإنشاء إدارة الأزمات، وتوفير كوادر مدربة ومؤهلة تعمل على توفير الدعم المناسب لها.

4- تجديد وتحديث خطط إدارة الأزمات الموضوعة، وإجراء المزيد من التجارب التدريبية؛ للتعامل مع الأزمات المختلفة لاختبار مدى كفاءة وفاعلية تلك الخطط.

5- إجراء دراسة بهدف التعرف على أكثر الاحتياجات التدريبية لموظفي إدارة الأزمات بالجامعات السعودية؛ وكيفية تحقيقها لتحقيق أهداف الإدارة العليا.

6- إجراء دراسة بهدف التعرف على معوقات إدارة الأزمات بالجامعات السعودية مع متغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة الحالية.

7- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في مناطق تعليمية أخرى في المملكة العربية السعودية ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو العلا، ليلى محمد حسني (2012). واقع إدارة الأزمات في المدارس الحكومية للبنات في الطائف من وجهة نظر المشرفات، المجلة العملية، كلية التربية، جامعة أسيوط، 28 (3): 241-280.
- أحمد، أشرف السعيد (2013). تكنولوجيا المعلومات في المجال الأمني، ط 1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، القاهرة.
- أكبر، عبير بنت فاروق حامد (2012). السلوك القيادي في إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية، مجلة البحث العلمي في التربية، 3 (13)، 1819-1865.
- البريكي، فتحي فرج (2014). إدارة الأزمات: تأصيل وتحديث، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، 2 (3): 150-163.
- تومي، ميلود (2011). مستلزمات إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، (8):35-54.
- حسين، سهام عبد الله (2013). دور مدراء المدارس الثانوية في مواجهة الأزمات التي تتعرض لها مدارسهم في ضوء مهامهم الإدارية، مجلة ديالي، (60): 1-35.
- الرضيع، خالد وليد جمعة (2011). مدى الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث: دراسة مسحية على ضباط جهاز الدفاع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- الرويلي، على هلهول (2010). إدارة الأزمات استراتيجية المواجهة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم

- سليمان، منى محمد محمد (2013). أساليب إدارة الأزمات المدرسية في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة تصور مقترح، مجلة التربية، 1 (153): 319-471.
- الشوابكة، محمد أمين (2011). جرائم الحاسوب والأنترنت الجريمة المعلوماتية، ط 4، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- صقر، عاطف محمد (1430). درجة توافر مهارات إدارة الأزمات لمديري مدارس وكالة الغوث بغزة وسبل تنميتها، رسالة ماجستير غير منشورة غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عبادى، إيمان (2018): استراتيجية الاتصال في إدارة الأزمات بالمؤسسة: مقاربة وصفية تحليلية، مجلة الدراسات، (64):146-173.
- عبد العال، رائد فؤاد محمد (2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- عثمان، رانيا وصفي (2015). نموذج مقترح لإدارة الأزمات الأمنية بالجامعات، مجلة كلية التربية،30 (2): 271-183.
- العدوان، عزات كريم (2013). العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات، ط (1)، المملكة الأردنية الهاشمية: دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- علي، مكيد (2014). الإدارة الاستراتيجية التحدي الجديد لإدارة الأزمات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، (19)، 83-100.
- الغافري، حسين بن سعيد (2009). السياسة الجنائية في مواجهة جرائم الانترنت، ط 1، دار النهضة العربية، القاهرة.
- الفيل، على عدنان (2012). إجراءات التحري وجمع الأدلة والتحقيق الابتدائي في الجريمة المعلوماتية، ط1، المكتب الجامعي الحديث، اليمن.
- لوكاس، آن ف؛ شحادة، وليد (2006). قيادة التغيير في الجامعات الأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات، ط1، المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان مكتبات ونشر.
- هارون، فرغلي (2016). إدارة الأزمات في المؤسسات، مجلة الوعي الإسلامي، 53 (614): 40-42
- يعقوب، عبد الحليم موسى (2014). الأعلام الجديد والجريمة الإلكترونية، ط 1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- اليماني، وداد عبد الله (2013). دور مديرات المدارس في إدارة الأزمات والكوارث-دراسة نظرية بالتطبيق على عينة من مديرات المدارس بمحافظة جدة، المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Adams, Cheantel, M &Chritsonis, William, Allan. (2006). An Analysis of Secondary Schools' Crisis Management Preparedness: National Implications. NATIONAL JOURNAL FOR PUBLISHING AND MENTORING DOCTORAL STUDENT RESEARCH, 1, (1), 1-7.
- Alasmari, A. O. (2018). A review of the challenges of the crisis management during the cyber attacks, Journal of Contemporary Scientific Research, 2 (7): pp 1-9.

- Dharamkar, B., & Singh, R. R. (2014). A review of cyber attack classification technique based on data mining and neural network approach. international Journal of computer trends and technology, 7 (2), 100-105
- Gable, K. A. (2010). Cyber-Apocalypse Now: Securing the Internet Against Cyberterrorism and Using Universal Jurisdiction as a Deterrent. Vand. J. Transnat'l L., 43, 57.
- Kulikova, O.; Heil, R.; van den Berg, J., &Pieters, W. (2012, December 14-16). Cyber Crisis Management: A decision-support framework for disclosing security incident information, 2012 International Conference on Cyber Security, Alexandria, Virginia, USA, pp 103-112.
- Kumar, A. (2013). Society Concerns towards computer viruses Laws. INTERNATIONAL RESEARCH JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE AND TECHNOLOGY, 4 (3), 658-664.
- Labaš, Davor (2017). The Impact of Organizational Crisis Management Preparedness on Firm Business Performance, Market-Tržište, 29 (1): 75-92.
- McCarty, Sean P. (2012). K-12 school leaders and school crisis: an exploration of principals' school crisis competences and preparedness. Master dissertation . University of Pittsburgh.
- MÎLCOMETE, Alina (2015). From Protection to Prevention: New Approaches of Crisis Management, a paper presented at (The International Scientific Conference "Strategies XXI"), National Defence University, Pakistan.
- Oredein, AfolakemiOlasumbo. (2010). Principals' decision-making as correlates of crisis management in south-west Nigerian secondary schools. International Journal of Pedagogies and Learning. Vol. 6, no. 1. 62–68.