

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
في المملكة العربية السعودية

إعداد

د/ سوسن بنت محمد زرعة / أ.د/ سهام بنت محمد صالح كعكي
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك / أستاذ الإدارة التعليمية
كلية التربية قسم الإدارة والتخطيط التربوي
جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
في المملكة العربية السعودية

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في المملكة العربية السعودية

د/ سوسن بنت محمد زرعة و أ.د/ سهام بنت محمد صالح كعكي*

المقدمة:

إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي أمست ضرورة ملحة مع تزايد أعداد الطلاب واتساع البنية التحتية، وتعدد وتنوع الأجهزة والتقنيات المستخدمة، مما حتم على الإدارة الجامعية الاهتمام بسلامة وأمن الطلاب، وتشكيل إدارة لإدارة وعلاج الأزمات التي قد تتعرض لها، والتي تتنوع فمنها الأزمات الخاصة بالسلامة والأمن وهناك ما يتعلق بسلوك الطلاب ومنسوبي الجامعة.

وفي المملكة العربية السعودية أصدرت وزارة التعليم العالي أنظمة ولوائح ومهام السلامة والأمن في الجامعات، اشتملت على دليل إرشادي لإعداد خطط إخلاء المنشآت التعليمية وخطة الإخلاء الخاصة بالدفاع المدني، وتضمن لوائح خاصة بإطلاق صفارات الإنذار، وشروط السلامة والحماية من الحريق في المعامل والمختبرات والمكتبات والمستودعات والمباني، وشروط السلامة ووسائل الإطفاء والمراقبة والإنذار بالقاعات، ووصف للأنشطة الخطرة والمضرة بالصحة والبيئة، كما وجهت وزارة التعليم العالي الجامعات كافة بتشكيل لجنة دائمة تكون مهمتها متابعة الأمن والسلامة (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٢م).

فالأزمات التي تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي تعتبر حالة مفاجئة تؤدي إلى تعطل العمل وتحدث إرباكًا لإجراءات سير العمليات، وتحتم استنفار كامل القوى البشرية والمادية للعلاج الأزمات والحد من أثارها السلبية، فإدارة الأزمات تهيئ إطار عمل يمكن من فهم المواقف المفاجئة والتي تشكل ضغوط شديدة تعطل العمل في المنظومة الجامعية. وذلك باستخدام أدوات علمية وآليات مختلفة تمكن من تصميم خطوات علاج تشتمل على عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة باستغلال القوى البشرية المناسبة والإمكانات المادية المتاحة بفعالية للتوصل بنجاح إلى الحد من الآثار السلبية (حسان والعجمي، ٢٠٠٧ ص ٣٩٩، ٤٠٣-٤٠٤).

* د/ سوسن بنت محمد زرعة و أ.د/ سهام بنت محمد صالح كعكي: كلية التربية قسم الإدارة والتخطيط التربوي- جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

والمجال التربوي يتعرض للعديد من الأزمات تختلف تبعاً لنوع الأزمة والموقف والإمكانات المتوفرة وكيفية إدارة الأزمة، ومن تلك الأزمات: أزمة إدارة التغيير المقصود في المؤسسة التربوية، وأزمة نقص الإمكانيات اللازمة سواء البشرية أو المادية، وأزمة عدم مناسبة مخرجات الجامعة مع احتياجات سوق العمل، أزمة مواجهة الكوارث، وهناك عدد من المؤشرات المبكرة التي تنبئ بحدوث أزمة ما ومنها التالي: الشكوى المتكررة، وقلة الانضباط، وعدم الالتزام باللوائح والأنظمة، وقصور وسائل الاتصال بين الإدارات المختلفة، ومقاومة التغيير وضعف نظام المعلومات، وانخفاض الروح المعنوية للموظفين، وكثرة التأخير والتغيب، وزيادة نسبة الأخطاء وقلة التعاون والحماس الوظيفي، وتداخل المصالح وتضاربها، ورفض أساليب وآليات تقييم الأداء... ذلك يتطلب تشكيل فريق لإدارة الأزمات وأن يتم اختيار أعضاء الفريق تبعاً لمعايير محددة، ومنها التالي: القدرة على التحليل والاستنتاج والوعي والحرص، والسرعة في اتخاذ القرار، وقوة الإرادة، والتفاؤل والطموح، والقدرة على ضبط الانفعالات والتفكير والعلمي، والتنوع في التخصصات، ويشترط أن يكون هناك تعاوناً وتواصلًا فعالاً بين أعضاء الفريق، كما يتطلب ذلك الاستعداد المستمر لمواجهة الأزمات وتوفير نظام اتصال ذو كفاءة وفعالية عالية، وتصميم قاعدة بيانات محدثة وتوفير نظام إنذار مبكر، ولا بد أن يتم تصميم قائمة بالأزمات المتوقعة وكيفية علاجها والتعامل معها والمهارات والإمكانات اللازمة لذلك. (أبو عايد، ٢٠٠٦م، ٣١٤، ٣١٦-٣١٧).

ولأهمية الموضوع وخاصة أنه يترتب عليه توفير الأمن والسلامة للطلاب بالبيئة التربوية رأيت الباحثتان القيام بدراسة ميدانية عن آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن والارتقاء بجودة الأداء في معالجتها، وذلك من خلال سؤال الدراسة التالي:

كيف تدار الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

تمهيد لمشكلة الدراسة:

وهكذا رأيت الباحثتان دراسة آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في محاولة للارتقاء بجودة آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، ولتحقيق ذلك قامتا بتحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها على النحو التالي:

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة على النحو التالي:

يهدف البحث الحالي إلى دراسة آليات إدارة الأزمات في جامعة نورة بنت عبدالرحمن بالمملكة العربية السعودية، وقد كان السؤال البحثي الرئيس:
كيف تدار الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في المملكة العربية السعودية؟

والذي انبثق منه عدد من التساؤلات الفرعية كانت كالتالي:

١. ما واقع إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لمراحل الأزمة الخمسة؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة وعدد البرامج التدريبية في مجال إدارة الأزمات؟
٣. ما آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق التالي:

١. تشخيص واقع إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. تعرف إن كانت هناك فروق إحصائية بين مراحل الأزمة المختلفة تعزى لمتغيري سنوات الخبرة وعدد البرامج التدريبية في مجال الأزمة.
٣. تحديد آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة لكونها سوف تساهم في:

١. الكشف عن الصعوبات التي تواجه إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
٢. إلقاء واقع إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
٣. تحديد مراحل إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

٤. استنتاج آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات الدراسة:

إدارة الأزمات (Management Crises): بذل مجموعة من الاستعدادات والجهود الإدارية لمواجهة أزمة قد تسبب دماراً، ويعني الإعداد والتقدير المنظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد المؤسسة، وهو إدارة العمليات أثناء حدوث الأزمة الفعلية، ويمثل القدرة على إدارة المؤسسة قبل وأثناء وبعد وقوع الأزمة ويتطلب ذلك توفر فرق عمل مدربة ومؤهلة على تنفيذ العمليات بدقة، في ضوء وجود نظام اتصال ومعلومات فعال، وخطة لمواجهة الأزمة عند حدوثها (المليجي، ٢٠١١م، ٣٦٩). وهي كل ما يواجهه النظام التربوي من إشكاليات وقضايا تؤدي إلى التقليل من فاعليته، ويتطلب آلية عاجلة لعلاجها (العمر، ٢٠٠٧، ٣٦)، وهو المعنى الإجرائي المقصود في هذه الدراسة.

الإطار النظري:

تعريف الأزمة:

عرفت الأزمة بأنها نوع من التدهور والتمزق الذي يؤثر على النظام فعلياً ويهدد سير العمليات به، وهي حدث مفاجئ يسبب صعوبة التعامل معه ويحتم توفير آليات تمكن من إدارته بطريقة سليمة تقلل من آثاره السلبية، وتعتبر الأزمة نقطة تحول للمنظمة نحو الأفضل أو الأسوأ، وهي حالة عدم استقرار تؤدي إلى تغيير في سير إجراءات العمل قد يؤدي إلى نتائج إيجابية أو سلبية يعتمد على الآلية التي تمت بها إدارة الأزمة (أبو العلا، ٢٠١٣، ص ١٥٠)، وعرف سنيف (Fink, 1989, p13) الأزمة بأنها حدث سلبي لا يمكن أن تتجنبه المؤسسة مهما كانت درجة استعدادها، وقد يؤدي إلى تدميرها أو حدوث ضرر بها. ويرى (هلال، ٢٠٠٣، ص ٩). أنها نتيجة لتراكم عدد من التأثيرات أو خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الأساسية للنظام وتمثل تهديداً واضحاً للنظام نفسه، وتوصف الأزمة بأنها حالة مفاجئة ومربكة تسبب توتراً وقلقاً وخسائر مادية وبشرية تهدد المؤسسة، كما تتعدد الجهات والأطراف التي تدير الأزمة، بالإضافة إلى ضيق الوقت المتاح لعلاجها مما يؤدي إلى صعوبة السيطرة عليها، كما تتطلب اتخاذ قرارات سريعة في وقت زمني قصير، وتصنف الأزمات تبعاً لمعايير محددة وهي: حجم الأزمة، مضمونها، وطبيعة التهديدات التي تسببها، والمدى الزمني

فهناك أزمات سريعة مفاجئة، وأخرى بطيئة تحتاج إلى وقت حتى تظهر إلى السطح، والنطاق الجغرافي للأزمة وأسباب حدوثها (أبو عايد، ٢٠٠٦، ص ص ٣٠٧-٣١١).

إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات فلقد عرفها لينل (Little) بأنها نظام يتم الاستعانة به عند التعامل مع الأزمات بهدف تجنب وقوعها واستخدام التخطيط للتحكم بالنتائج والتقليل من الآثار السلبية. وذكر تشيس (Chase) بأنها الخطوات المتخذة للتقليل من مخاطر الأزمة المحتملة. وعرفها أبو قحف بأنها مجموعة من الاستعدادات والإجراءات الإدارية التي تبذل للحد من الآثار السلبية الناتجة عن الأزمة، ويستلزم ذلك القيام بعمليات منهجية علمية لمنع وقوع الأزمة وتحجيم نتائجها وآثارها السلبية عند وقوعها، وتتوصل من ذلك إلى أن إدارة الأزمات هي الأسلوب الإداري المتبع للتعامل معها عن طريق الاستعانة بآليات منهجية علمية فعالة تتمثل في: التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة وتشكيل أعضاء فريق إدارة الأزمات، وتوفير نظام اتصال ومعلومات فعال، والتقييم المستمر.

وتتعرض مؤسسات التعليم العالي في كافة أنحاء العالم لأزمات متنوعة تمثل تحدياً لها وصراعاً بين متخذ القرار بها وبين القوى المسببة للأزمة والتي تمثل تهديداً للمؤسسة التعليمية، لذا يحتم ذلك توفر إدارة للأزمات في كل مؤسسة جامعية، تهدف إلى تصميم آليات تنظيمية فعالة لمواجهة الأزمة عند حدوثها، والتقليل من آثارها السلبية، والعمل على عدم تكرارها، وذلك يتطلب تشخيص الأزمة وتحديد أسباب حدوثها ومحاولة الحد من توسعها وإيجاد بدائل متنوعة لعلاجها، وذلك يتطلب القيام بالدراسة التشخيصية وتحليل الموقف بصورة علمية وشاملة، ووضع خطة لمواجهة تشمل على آليات التعامل مع الأزمات، وتمر إدارة الأزمات بمراحل خمسة وهي: مرحلة الشعور بالأزمة، الاستعداد والوقاية من الأزمة، مواجهتها واحتوائها، استعادة النشاط والتوازن، التعلم من الأزمة وتقييمها (أبو العلا، ٢٠١٣، ص ص ١٦٠، ١٦٤، ١٦٧).

خصائص حدوث الأزمة والتعامل معها:

إن خصائص الأزمة تتنوع وتختلف لكن تتفق في التالي: حدوثها المفاجئ، ونقص المعلومات والتشابك والتداخل في أسبابها، والتوتر والقلق، وفقدان السيطرة، والدعر، وتتطلب القيام بتبسيط الإجراءات وتطبيق المنهج العلمي للتعامل مع الأزمة

عن طريق التخطيط والتنظيم والتوجيه ومتابعة التنفيذ، والحضور الدائم وتفويض السلطة، وفتح قنوات الاتصال، لذا لا بد من تشكيل فريق لمواجهة الأزمة ويتصف أعضائه بالقدرة على المبادرة والتضحية وسرعة البديهة والحركة، وضبط النفس والعمل بروح الفريق وفق خطة تنظيمية، وتوفر قنوات اتصال فعالة (حمادات، ٢٠٠٦م، ٤٩، ٥٣، ٥٦-٥٨، ٦٤).

الدراسات السابقة:

بحثت بعض الدراسات في إدارة الأزمات بصورة عامة ومنها اختص بدراسة إدارة الأزمة في المجال التربوي، وهكذا تنوعت محاور الدراسات البحثية ومنها ما يلي:

أ - إدارة الأزمات:

١. دراسة (باشيوة ، ٢٠١٣م)، قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي التحليلي، ودرس إدارة المخاطر ببيئة مؤسسات التعليم العالي، بهدف اتخاذ قرارات مستقبلية واضحة وفعالة، وهدفت الدراسة إلى المقارنة بين أداء بعض الإدارات الأساسية بالقطاع التعليمية وفي ضوء ذلك شخصية عوامل إدارة المخاطر وتفعيل عناصر إدارة المستقبل للجامعات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أهمية مواجهة المؤسسات التربوية للتنافسية الجديدة والتي تلزمها باتباع أساليب تمكنها من التكيف مع التغيير ومنها: تفعيل إدارة المعرفة المعتمدة على الإبداعات التقنية، والإدارة الاستشرافية التي تدرس الأحداث الراهنة والمتوقعة، وضع سياسات تربوية مرنة، وتصميم استراتيجيات تتفق مع التغييرات المراد إحداثها وتتضمن على سياسات إدارة المخاطر التي تهتم بقيم ومعايير الأداء، وحدد بعض المعوقات ومنها: مقاومة التغيير، القصور في التعامل مع التكنولوجيا، الخوف من نتائج شفافية المعلومات، ضعف البنية التحتية للمعلومات، وقصور الكوادر البشرية وضعف بيئة القرار، ووضع قيود غير موضوعية على المعلومات، وانتشار البيروقراطية وضعف الرؤية المستقبلية. أوصت الدراسة بأهمية متابعة تشخيص الأخطار المتوقعة في البيئة الجامعية باستخدام نماذج وأساليب تعتمد على الموائمة والمحاكاة ونظام معلومات فعال وإيجاد نمط داري مناسب لنظم دعم إدارة المخاطر في المؤسسات التعليمية.
٢. دراسة (أبو معمر، ٢٠١١): اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وهدفت إلى تعرف دور مديريات التربية والتعليم في إدارة الأزمات التعليمية بالمدارس الحكومية، من جوانب عدة وهي: استشعار الأزمات والتخطيط لها، ومواجهتها، وكيفية الوقاية منها، ومعرفة الأداء الفعلي للمديريات، وطبق الاستبانة والمقابلة الشخصية

- المقننة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: إن مديريات التربية والتعليم تمارس إدارة الأزمات التعليمية بدرجة كبيرة، والاستفادة من التغذية المرتدة للأزمات بعد حدوثها حيث احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية، ويليه مواجهة الأزمات ثم التخطيط لإدارتها، أما الوقاية من الأزمات فحصلت على المرتبة الرابعة، واقتُرحت الدراسة إنشاء قسم يختص بإدارة الأزمات، وتخصيص ميزانية مستقلة لمعالجة آثار أي أزمة، وتدريب مسار خاص بإدارة الأزمات لطلاب الجامعة.
٣. **دراسة (محمد، ٢٠١١)**، فقد اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وبحث في الإطار المفاهيم للأزمة تبعاً للمنظور الإسلامي والفرق بينها وبين الكارثة، واهتم بشرح خصائص الأزمة مع شرح لمراحلها المتعددة والتي تشمل على مستويات مختلفة في التنظيم الإداري وتحليل الإجراءات التي يجب اتخاذها، وركز على الأزمة الإعلامية والمتعلقة بالاتصالات خلال حدوث الأزمة وكيفية تبادل المعلومات كما تعرض إلى الأزمة السيكلوجية المرتبطة بالجانب الإنساني، وتوصل الباحث إلى وضع استراتيجية لتطوير إدارة الأزمات وفق المنظور الإسلامي، ثم وضع أنواع الأزمات، وأبعادها والمعايير الحديثة التي تعتمد عليها. وأوصت الدراسة بأهمية التدريب على مواجهة الأزمات، وتدريب القادة على مهارات إدارة الأزمة، والتدريب على سيناريوهات الأزمة، وإنشاء مراكز عمليات لإدارة الأزمة والتدريب على التقييم المعلوماتي والموقفي بشكل مناسب وكيفية التعامل مع الشائعات.
٤. **دراسة (الجديلي، ٢٠١٠م)**: حول إدارة الأزمات، اتبع المنهج الوصفي التحليلي، وتناول مفهوم كل من الأزمة والكارثة والصراع والحادث والمشكلة والفرق فيما بينهم، وتوصل عن طريق أسلوب الاستقراء إلى تعريف للأزمة في أدبيات الإدارة، وشرح مراحل تطور الأزمة، وتناول أسباب نشوء الأزمة وهي عديدة منها: سوء الفهم وعدم الإدراك وقصور في التقدير والتقييم وقصور في التوجيه ونقص في المعلومات وغياب المتابعة وتقصور في الرقابة الوقائية والعلاجية وغياب التخطيط والنظرة الأحادية للأمور وقصور التنسيق، والإدارة العشوائية، وتعارض الأهداف والمصالح والأخطاء البشرية، ثم استعرض الباحث مراحل الأزمة، وتوصل إلى تحديد وسائل تحسن من إدارة الأزمات وحدد نموذج إدارة الأزمة يتضمن على ما يلي: مرحلة ما قبل الأزمة وتشتمل على: إنشاء وحدة لإدارة الأزمات وفريق لها يتم تدريبه، التوعية بكيفية مواجهة الأزمات، إعداد سيناريوهات لمواجهة الأزمات

يتم بها تحديد الإجراءات اللازم إتباعها، ثم مرحلة التعامل مع الأزمة وتتضمن تنفيذ ما سبق وخطط ودرج عليه وتوفر قنوات اتصال ومعلومات صحيحة وإدارة الوقت بكفاءة، فمرحلة ما بعد الأزمة والتي يتم بها علاج الآثار الناتجة وإعادة ترتيب الأوضاع والتقييم والاستفادة مما حدث مستقبلا واستعرضت الدراسة بعض الأزمات العالمية.

٥. دراسة آدم وكريتسونيس (Adams & Kritsonis, 2006): والتي هدفت إلى تحليل خطط إدارة الأزمات في المدارس التي شهدت أزمات في الماضي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة في مدارس ثانوية في مدينة هيوستن، وكانت عينة الدراسة تشتمل على (٢٣) مدرسة، حيث قام الباحثان بتحليل خططها في إدارة الأزمات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات التي يمكن تلخيصها فيما يلي: التخطيط للأزمات بشكل أكثر فاعلية، و منح المدارس أدوار واسعة النطاق لإدارة الأزمات عند حدوثها أي تفويض صلاحيات للمدارس تمكنها من إدارة الأزمات بفعالية، وتقييم مستوى المدارس في مجال إدارة الأزمات من خلال تحديد مستويات التأهب وباستخدام آليات موضوعية.

٦. دراسة (عبدالله، ٢٠٠٣م)، عن إدارة الأزمات، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بدراسته المطبقة في دولة الكويت، وتناول بالتحليل مفهوم الأزمة وخصائصها وأسباب حدوثها، ودورة حياتها، ثم تناول بالشرح إدارة الأزمات، والمراحل التي تمر بها حيث تتلخص فيما يلي: مرحلة تلطيف وتخفيف آثار الأزمة والاستعداد والتحصير لمواجهة الأزمة والمجابهة ثم إعادة التوازن للمنظمة، كما أكد أهمية توفر نظم اتصال خاصة بإدارة الأزمات يتوفر بها السرية والأمان والوضوح، كما توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن إدارة الأزمات من الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، ارتباط إدارة الأزمات مع مختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية، وأوصت الدراسة بأهمية اهتمام مؤسسات التربية والتعليم والجامعات بإدارة الأزمات وأساليب التنبؤ بها وكيفية معالجتها وفق أسس علمية موضوعية، وإنشاء وحدات إدارية خاصة بإدارة الأزمات، وتصميم لوائح وإجراءات عمل خاصة بها.

٧. دراسة أورفيسي (Orifici, 2000): والتي هدفت إلى معرفة دور مديري المدارس أثناء نشوء الأزمة، وتحديد الأساليب المستخدمة للحد من آثار تلك الأزمات.

استخدم الباحث المنهج الميداني، وتم الاعتماد على المقابلة الشخصية والتي طبقت على منسوبي أحد مدارس نيويورك التي نشب فيها حريق والتهم المكاتب الإدارية وصالة الطعام. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج يمكن تلخيصها في الآتي: وضع خطة فعالة لإدارة الأزمات تمكن من احتواء الأزمة والتقليل من آثارها، أن تحدد الخطة دور مدير المدرسة أثناء حدوث الأزمة وما يجب أن يقوم به من مهام، ومراعاة احتياجات الطلاب والعاملين في المدرسة عند حدوث الأزمة، واستخدام إجراءات السلامة من قبل مدير المدرسة ونشرها لدورها في الحد من الآثار السلبية للأزمة.

ب- تطبيقات إدارة الأزمات:

٨. دراسة (رباعية، ٢٠١٢م)، طبقت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة، وهدفت إلى تعرف درجة جاهزية الجامعات الأردنية الرسمية لإدارة الأزمات ومعوقاتها من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الأردن، وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها التالي: أن درجة جاهزية الجامعات عينة الدراسة لإدارة الأزمات متوسطة، وكذلك كانت درجة التحكم في المعوقات الإنسانية والتكنولوجية متوسطة، ضعف درجة قيام الجامعة بالمسح الدوري الخاص بالتنبؤ بحدوث الأزمة، واقتنع أفراد عينة الدراسة بأهمية مرحلة الاستعداد والوقاية من الأزمات بدرجة عالية، وقصور أداء العاملين مع الأزمة فور حدوثها نتيجة لنقص التدريب، غياب القوانين والتعليمات الخاصة باتخاذ الإجراءات الوقائية، وضعف جاهزية الجامعات لإدارة الأزمات، اتباع إجراءات تقليدية بمعالجة الأزمة بدرجة ممارسة عالية، وقصور القوانين الخاصة باتخاذ إجراءات علاجية، أن هناك حاجة للارتقاء بأداء الجامعات في إدارة الأزمات، ضعف التعاون بين الجامعات في تبادل الخبرات الخاصة بإدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين بالجامعات على كيفية التعامل مع الأزمات والتركيز على المنهج الوقائي للحد من المعوقات الإنسانية والتكنولوجية والقيام بالمزيد من الدراسات البحثية والبحوث المقارنة مع الجامعات الخاصة.

٩. دراسة (الربيعية، ٢٠١٢م): اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وهدف إلى تعرف الأزمات التي واجهتها مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في الفترة الماضية وما تواجهه من أزمات متوقعة بالمستقبل من وجهة نظر عينة

الدراسة، والأساليب التي اتبعت في إدارة الأزمات وطبق استبانة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بثلاث جامعات سعودية كما عقد اجتماع لمجموعة من الخبراء والمهتمين بإدارة الأزمات لمناقشة نتائج الدراسة الميدانية والتصور المقترح. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: واجهت الجامعات عينة الدراسة (٣٤) أزمة تم تصنيفها في سبعة مجالات أكبرها المجال البشرية ثم الطاقة والتقنية ثم الأمن والسلامة ثم المالي والإداري، فالطلاب والمباني، وتكررت عشرون أزمة في الجامعات الثلاثة، والتي سبق حدوثها ظهور مؤشرات، ومع ذلك فإن الإجراءات الوقائية لم تكن فاعلة بدرجة عالية باستثناء ما تم بشأن انقطاع التيار الكهربائي، وكانت معالجة الأزمات تتسم بالكفاءة بدرجة متوسطة في مجال (المباني والأمن والسلامة والمالي والإداري)، بينما كانت منخفضة في باق المجالات، وتوقع عينة الدراسة تكرار حدوث (٢٣) أزمة بدرجة متوسطة، وإن جميع المقومات التنظيمية غير متوافرة وكذلك عناصر المقومات البشرية والمادية.

١٠. دراسة (الشمري، ٢٠١٠م): والتي انتهجت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداتين إحداهما للنمط القيادي وأخرى لإدارة الأزمات، حيث تم تطبيقها على عينة عشوائية من مديري ومديرات المدارس الثانوية بمدينة حائل في المملكة العربية السعودية، وتوصلت لعدد من النتائج منها التالي: وجود أساليب متعددة للتعامل مع الأزمات ويعتمد اختيار أحدها على مناسبتها لإدارة الأزمة، وإن اعتماد نمط قيادي يعتمد على الموقف وظروفه وشخصية القائد واتجاهاته، إن القائد الناجح هو الذي يقدر أن يؤثر بإيجابية في مرؤوسيه ويكسب تعاونهم، وضعف القيادات للأنماط الثلاثة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمراحل إدارة الأزمات الأربع، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مرحلة الإنذار والانفجار والانسحاب مع الأنماط القيادية الثلاثة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، وأوصت الدراسة بأهمية الاستعداد المسبق لإدارة الأزمات، والاهتمام بالمراحل التي تمر بها خاصة مرحلة الإنذار، وتشكيل فريق إدارة الأزمات بإدارة التعليم وتزويده بالاحتياجات اللازمة للقيام بأعماله، وتصميم نظام اتصال فعال يشتمل على كافة المعلومات الضرورية عن البيئة الداخلية والخارجية والأزمات المتوقعة وكيفية إدارتها.

١١. دراسة (السناني، ١٤٣٠/١٤٣١هـ، ٢٠٠٩): والتي بحثت في معوقات إدارة الأزمات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطبقت استبانة على عينة عشوائية من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ووكلائهم ووكيلاتهم، وتوصلت لعدد من النتائج منها: أن أكثر الأزمات متوسطة الحدوث ومنها السرقة وتسرب أسئلة بعض الاختبارات، ومن أبرز مقومات إدارة الأزمات بدرجة عالية توفر حارس أمن وأجهزة إنذار حريق بمختلف الأماكن بالكليات، ومن معوقات إدارة الأزمات بدرجة عالية قلة البرامج التدريبية حول إدارة الأزمات وقصور قاعدة المعلومات الخاصة بكيفية إدارة الأزمات، وأكدت الدراسة على أهمية إنشاء وحدة إدارة الأزمات على مستوى الجامعة تكون مسؤولة عن التخطيط للوقاية ومواجهة الأزمات. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة لإدارة الأزمات على مستوى كل كلية تتبع لإدارة الأزمات بالجامعة، وتكون مسؤولة عن علاج الأزمات والتعامل معها، كما أوصت بتصميم دبلوم متخصص عن إدارة الأزمات لتطوير مهارات القوى البشرية في مجال إدارة الأزمات، ودعم دور المرشد الطلابية لتفادي الأزمات السلوكية للطلاب، ونشر الوعي بكيفية الاستعداد لمواجهة مختلف أنواع الأزمات الطبيعية والبشرية والتنظيمية.

١٢. دراسة (عبدالعال، ٢٠٠٩م): والتي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، حيث درست أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجية بمحافظة غزة، وطبقت استبانة وتوصلت لعدد من النتائج منها التالي: يمارس مديرو المدارس أسلوب الاحتواء والتعاون في إدارة الأزمة بنسبة (٨٥.٥- ٨٥.٩%)، كما تمارس عينة الدراسة أسلوب المواجهة بنسبة (٨٢.٩%)، ويهرب البعض من إدارة الأزمة بنسبة (٦١.٩٨%)، كما يمارسوا عمليات التخطيط الاستراتيجي، وهناك علاقة ارتباطية موجبة بين أساليب إدارة الأزمة المدرسية والتخطيط الاستراتيجي، بينما توجد علاقة سلبية بين أسلوب الهروب والتخطيط الاستراتيجي، ولا توجد فروق إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس لممارستهم أساليب إدارة الأزمات تعزي لمتغير المؤهل وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية، وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية عن أساليب إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، وإنشاء فريق لإدارة الأزمات المدرسية.

١٣. **بحث دراسة (حداد، ٢٠٠٨م):** تطبيقات إدارة الأزمات ببعض المرافق العامة في المملكة العربية السعودية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبق استبيان وزع على عدد من القيادات الإدارية في مختلف المواقع والقطاعات والمنظمات العامة بالمملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المتوسطات المرجحة لإجابات عينة الدراسة والنسب المئوية وتوصل إلى عدد من النتائج منها التالي: اتفاق غالبية عينة الدراسة حول مفهوم الأزمة وإدارتها تبعاً للإطار العلمي لها، وتبعاً للمراحل العلمية التي تمر بها والتي تشتمل على الإحساس بالأزمة والتخطيط لها والانتهاج منها وتصفية آثارها، كما وضحت الدراسة أن هناك معوقات تحد من فاعلية إدارة الأزمات على الرغم من توافر العناصر الأساسية والعلمية لإدارتها، وأوصت الباحث بالاهتمام بعناصر إدارة الأزمات (التخطيط والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرارات ونظم المعلومات والاتصال والإمكانات البشرية والمادية).
١٤. **دراسة ماسنيل وتوبينق (Macneil & Topping, 2007):** والتي هدفت إلى تعرف الحوادث الخطيرة التي وقعت في المدارس استناداً إلى البيانات الوقائية المتوفرة بها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة محكمة على عينة عشوائية مكونة من (٦٥٠) مدير مدرسة، وحللت عدد من الحوادث الخطيرة التي وقعت بتلك المدارس، وتوصلت إلى اقتراح آلية لكيفية إعداد الخطط لإدارة الأزمات، والتدريب تنفيذ تلك الخطط، والتعلم من الأخطاء. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: تصميم قاعدة بيانات دقيقة وواضحة للأزمات الخطيرة تحدث بصورة مستمرة، كما أوصت الدراسة بالابتعاد عن البيروقراطية في التعامل مع الأزمات وذلك لسلباتها التي تحد من فعالية إدارة الأزمات.
١٥. **دراسة (الغامدي، ٢٠٠٧م):** عن الدور القيادي لمشرفة الإدارة المدرسية في إدارة الأزمات، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة تطبيقية على المدارس في منطقة عسير، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها التالي: أكثر الأزمات المدرسية هو الاعتداءات البدنية من الطالبات على المعلمات، وطلب عدد من المعلمات إجازة في آن واحدة، وحوادث السرقة. وحددت الدراسة أسباب الأزمات الإدارية في التالي: قلة عدد المرشحات النفسيات وضعف برامج التأهيل للمعلمات قبل ممارستن للعمل التعليمي، وغياب المشرفة المتخصصة في إدارة الأزمات التربوية، كما حددت الدراسة معوقات إدارة الأزمات ومنها: عدم جودة مرجعية مختصة بأمور المتابعة والتوجيه عند وقوع

الأزمة، وتدني الاتصالات وخاصة لتبادل الخبرات بين المدارس، وقصور اللوائح والأنظمة. وأوصت الدراسة بأهمية تنمية مهارات القيادة للمشرفات التربوية في إدارة الأزمات، ونشر ثقافة إدارة الأزمات، وتزويد المشرفات التربويات بالمعلومات عن الأزمات التربوية المحلية والدولية.

١٦. دراسة (أبو خليل، ٢٠٠١م) حول موقف مديري مدارس التعليم الأساسي من بعض الأزمات، حيث اتبع المنهج الوصفي التحليلي، وطبق استبيان على عينة عشوائية من مديري الإدارات والوكلاء في محافظتي الإسكندرية والبحيرة، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها التالي: أنواع الأزمات مختلفة منها: إهمال في تغطية بالوعات الصرف الصحي وتآكلها، وسرقات متنوعة ومنها سرقة الاختبارات، وانهايار لبعض أجزاء المبنى المدرسي، وحوادث تسمم غذائي، واندلاع حريق، وأكد أفراد العينة أهمية توفر حراس أمن، والتعاون مع الشرطة، وتأمين التجهيزات المدرسية من السرقة، وعدم ترك أي مبالغ نقدية بالمدرسة، والقيام بجدد دوري على الأجهزة والعهد المدرسية، والتواصل مع إدارة التعليم بخصوص تلفيات المبنى، ونشر تحذيرات بخصوص البالوعات المكشوفة، والرقابة على الأغذية والقيام بالإسعافات الأولية للتسمم الغذائي والتدريب عليها، والتعاون مع الآباء في حث الأبناء على عدم شراء الأطعمة المكشوفة، كما اقترح الباحث تصور لمواجهة الأزمات تضمن التالي: تشكيل فريق لإدارة الأزمة، وتوقع أفضل وأسوأ السيناريو أي التخطيط لمواجهة الأزمات، والمواجهة واحتواء الضرر واستعادة النشاط.

ونتوصل من العرض السابق أن الدراسات السابقة يتفق بعضها في موضوع الدراسة الحالية حيث تناولت أساليب إدارة الأزمات في مختلف المؤسسات التربوية ومنها حلل الأزمات الخطيرة التي وقعت واقتراح آليات علاجها، وتختلف الدراسة الحالية عن تلك الدراسات في كونها تطبق على بعض كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في المملكة العربية السعودية وهدفت إلى تحديد آليات للارتقاء بجودة إدارة الأزمات في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية. واستفادة مما ورد في الدراسات السابقة عند تصميم الاستبانة أداة الدراسة الحالية، وفي صياغة عباراتها ونقسيمااتها.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة: تنطلق الدراسة الحالية بتحديد واقع إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر كل من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية بها، إلى جانب التعرف على التحديات التي تعيق إدارة الأزمات بالجامعة، كل ذلك سعياً لمحاولة صياغة مجموعة مناسبة من الآليات للارتقاء بجودة إدارة الأزمات بالجامعة، وذلك بإتباع المنهج الوصفي (المسحي)، والذي يهتم بوصف واقع إدارة الأزمات (سيكاران، ١٩٩٨م، ص ١٤٤)، وذلك عن طريق المسح العام باستجواب أفراد العينة، (العساف، ١٩٨٩م، ص ١٩١-١٩٢) والاعتماد على المراجع المكتبية والإحصائيات والوثائق والتعاميم اللازمة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض.

عينة الدراسة: اقتصرت عينة الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، حيث تم تطبيق الاستبيان على (٥٠%) من كليات الجامعة التي خرجت طالبات، ومجموع عدد الأعضاء بتلك الكليات هو (٤٠٦) عضواً، وتم اختيار عينة عشوائية منها بنسبة (٢٢%) من مجتمع العينة بلغت (٨٩).

أداة الدراسة: قامت الباحثتان بتصميم استبانة لإدارة الأزمات تكونت من المحاور التالية:

١. تشخيص واقع إدارة الأزمات بالجامعة، وتشتمل على ما يلي:
 - أ- مرحلة الجاهزية. ب- مرحلة الاستعداد والوقاية
 - ج- مرحلة احتواء الأضرار. د - مرحلة استعادة النشاط
 - هـ- مرحلة التعلم.
٢. آليات الارتقاء بجودة أداء إدارة الأزمات:
 - أ. آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية
 - ب. آليات تتعلق بوسائل الاتصال.
 - ج. آليات تتعلق بالاحتياجات المادية والبشرية.ولقد تم الاستفادة في إعداد الأداة من دراسة كل من:
 - عبدالعال، رائد، (٢٠٠٩م)، أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير منشورة إلكترونياً، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التربية.

▪ رابعة، عمر، (٢٠١٢م)، درجة جاهزية الجامعات الأردنية الرسمية لإدارة الأزمات ومعوقاتهما كما يراها رؤساء الأقسام، المجلة التربوية، جامعة الكويت، العدد ١٠٥، الجزء الثاني، ديسمبر.

حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض.

المعالجة والتحليل الإحصائي:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة. حيث تمت الاستعانة ببرنامج (SPSS) والاستفادة من التحليل الإحصائية المناسبة مثل: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية وتحليل التباين الأحادي (Anova)، واختبار (ت)، ومعامل ارتباط بيرسون.

تقنين أداة الدراسة:

قامت الباحثتان بإتباع ما يلي:

الصدق: يمثل الصدق "درجة دقة المقياس في تحديد ما وضع لقياسه (أبو هاشم، ٢٠٠٤م، ص٣٢٧)، وللتحقق من صدق هذه الأداة تم عرضها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين وهو ما يعرف بصدق المحكمين (Trustees validity) حيث تم تحيكم الاستبانة لدى أساتذة مشاركين ومساعدين يحملون تخصص إدارة تربوية، ومناهج وطرق تدريس، وتم إجراء التعديلات وفقاً لآرائهم.

صدق الاتساق الداخلي: لحساب الاتساق الداخلي للاستبيان (Internal Consistency) تم حساب معامل بيرسون (Pearson) ومعامل سبيرمان (Spearman) بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١)

معاملات الارتباط بين مفردات الأداة والدرجة الكلية

معاور الدراسة	قيمة الارتباط بيرسون *	قيمة الارتباط سبيرمان *
١- تشخيص واقع إدارة الأزمات بالجامعة.	*.٥٣	*.٥٤
• مرحلة الجاهزية.	*.٦٩	*.٦٣
• مرحلة الاستعداد والوقاية	*.٧٤	*.٧٦
• مرحلة احتواء الأضرار.	*.٨٠	*.٨٥
• مرحلة استعادة النشاط.	*.٨٧	*.٩٠
• مرحلة التعلم.		

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
في المملكة العربية السعودية

آليات الارتقاء بأداء إدارة الأزمات		
• آليات تتعلق بالإجراءات الإدارية والتنظيمية.	**٠.٨٧	**٠.٨٨
• آليات تتعلق بوسائل الاتصال.	**٠.٧٨	**٠.٨١
• آليات تتعلق بالاحتياجات المادية والبشرية.	**٠.٧٨	**٠.٧٩
إجمالي محور تشخيص واقع إدارة الأزمات بالجامعة.	**٠.٨٩	**٠.٩٤
إجمالي محور آليات الارتقاء بأداء إدارة الأزمات.	**٠.٩٢	**٠.٨٦

* دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠٥. ** دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٠١.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط البيئية بين مفردات الأداة والدرجة الكلية مرتفعة وموجبة ودالة بين (٠.٠٠٥ - ٠.٠٠١) لدى كافة محاور الدراسة مما يعد مؤشراً قوياً على صدق البناء والتكوين بالنسبة للأداة.

الثبات: ثم طبق الاستبيان استطلاعياً على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية، وذلك لحساب الثبات ويمثل الثبات اتساق الدرجات عند تكرار القياس عدة مرات (Isaac, Michael, 1995, p132) استخدام معامل ثبات ألفا (Alpha) للاتساق الداخلي (Borg and Other, 1983, p285)، وقد بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ لعينة عشوائية متمثلة في (٢٠) استجابة بلغت (٠.٩٦)، وهذه النتيجة تمكن من تطبيق أداة الدراسة لأنها مقبولة في العلوم الإنسانية (الطريبي، ١٩٩٧م، ص ١٨٥).

تطبيق أداة الدراسة: قامت الباحثتان بفتح بريد إلكتروني خاص بالبحث الحالي، وحصر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، وقامتا بحصر البريد الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس عن عدة طرق: دخول السيرة الذاتية لكل عضو على موقع الجامعة، الاتصال الهاتفي ببعض أعضاء هيئة التدريس، ومساعدة بعض الزميلات في الكليات بالكليات عينة الدراسة، وتم كتابة تعريف بالباحثتين وهدف البحث وإرفاق الاستبيان ثم إرساله بالبريد الإلكتروني الخاص بأعضاء هيئة التدريس.

تحليل النتائج وتفسيرها:

أولاً- وصف عينة الدراسة: للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان بحساب النسبة المئوية للدرجة العلمية وعدد سنوات الخبرة المهنية وفرص التنمية المهنية، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٢)

وصف عينة الدراسة

المتغير	الفئة	النسبة المئوية
---------	-------	----------------

الدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس .	أستاذ	١٣.٥%
	أستاذ مشارك	٦.٧%
	أستاذ مساعد	٥٧.٣%
	محاضر	٢٢.٥%
الخبرات المهنية.	١-أقل من ٥	٤٤.٩%
	٥-أقل من ١٠	١١.٢%
	١٠-أقل من ١٥	١٦.٩%
	١٥ فأكثر	٢٧%
	لم أحصل على أي دورة	٦٨.٥%
الدورات التدريبية في مجال إدارة الأزمات.	١-٣ دورات	٢٣.٦%
	٤-٦ دورات	صفر
	٧ دورات فأكثر	٧.٩%

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ✗ أن أعداد الحاصلين على أستاذ مساعد يمثلون أعلى نسبة حيث بلغت (٥٧.٣%).
 - ✗ أن (٤٤.٩%) من أفراد العينة لديهم من سنة إلى أقل من خمس سنوات خبرات عملية.
 - ✗ أن نسبة (٦٨.٥%) من أفراد العينة لم يحصلوا على أي دورة في مجال إدارة الأزمات.
- ارتفاع نسبة الحاصلين على أستاذ مساعد نظراً لأن كلية التربية من أقدم الكليات التي أنشئت بهدف تخريج معلمات للعمل في وزارة التربية والتعليم، لذا فغالبية أقسامها متاح بها الدراسات العليا، كما أن من شروط التعيين إلزام المتعينة على استكمال دراساتهما العليا، والعديد من منسوبات الكلية هن ممن درسن بها في مرحلة البكالوريوس ثم تم تعيينهن بها، وأتيحت لهن فرصة الدراسات العليا، كما يتوصل من الجدول السابق أن نسبة كبيرة لم تحصل على أي دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات بلغت (إلى ٦٨.٥%)، واتفقت النتائج السابقة مع ما توصلت إليه دراسة كل من (محمد، ٢٠١١م)، و(ربابعة، ٢٠١٢م)، و(السناني، ٢٠٠٩م)، و(الربيع، ٢٠١٢م)، و(عبدالعال، ٢٠٠٩م)، و(الغامدي، ٢٠٠٧م)، حيث اتفقت كلها على أهمية توفير برامج وورش تدريبية للأعضاء في مجال إدارة الأزمة ومراحلها.
- ثانياً- ما واقع إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لمراحل الأزمة الخمسة:

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
في المملكة العربية السعودية

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثان النسب المئوية لدرجة الموافقة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتعرف واقع إدارة الأزمات في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٣)

واقع إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

متوسط انحراف المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة %				العبارات
			إطلاقاً	نادراً	عادة	دائماً	
مرحلة الجاهزية:							
٢٠.٣ / ٩.١٤	٠.٩٤	١.٩	٧.٩	١٥.٧	٣٦	٤٠.٤	١. عدم توفر خطة استراتيجية لمواجهة الأزمة يضعف الجاهزية لإدارتها.
	١.١	٢.١	١٥.٧	١٦.٩	٢٨.١	٣٩.٣	٢. غياب جهة تنظيمية تشرف على إدارة الأزمة يقلل من الجاهزية لعلاج الأزمة.
	١.١	٢.٢	١٦.٩	٢٣.٦	٢٥.٨	٣٣.٧	٣. غياب مكبرات صوت يدوية للأزمة بكل كلية يقلل من الجاهزية لمواجهة الأزمة
	١.١	٢.٠	١٠.١	١٥.٧	٤٧.٢	٢٧	٤. تحدد الإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمة من قبل القيادات العليا بالجامعة
	١.١	٢.٤	٢٣.٦	١٩.١	٣٠.٣	٢٧	٥. غياب نقاط تجمع معلنة يقلل من الجاهزية لإدارة الأزمة.
	١.١	٢.٣	١٩.١	٢١.٣	٣٤.٨	٢٤.٧	٦. تشتت الكليات والإدارات على مساحة كبيرة وتباعدها يعوق إدارة الأزمة.
	٠.٩	٢.٥	١٤.٦	٣٣.٧	٤١.٦	١٠.١	٧. تقوم المستويات القيادية العليا بمسح دوري للتنبؤ بحدوث الأزمة
	٠.٩	٢.٤	١٤.٦	٢٤.٧	٥.٦	١٠.١	٨. يتم تعريف مؤشرات حدوث الأزمة عن طريق المسح الداخلي والخارجي
	٠.٩	٢.٥	١٦.٩	٢٨.١	٤٤.٩	١٠.١	٩. يتم تحليل مؤشرات حدوث الأزمة .
مرحلة الاستعداد والوقاية:							
١٨.٥ / ٧.٥٨	٠.٩	٢.١	٧.٩	٢١.٣	٤٤.٩	٢٥.٨	١. تتخذ القيادات الإدارية العليا الإجراءات الوقائية لتلافي حدوث الأزمة
	٠.٩٨	٢.٢	١٣.٥	٢٠.٢	٤٠.٤	٢٥.٨	٢. عدم توفر نظام للمعلومات محدث يقلل من الاستعداد لإدارة الأزمة
	٠.٩٥	٢.٣	١٠.١	٣٢.٦	٣٢.٦	٢٤.٧	٣. القيادات العليا تصدر تعليمات وإرشادات وقائية قبل وقوع الأزمة
	٠.٩	٢.٢	١١.٢	٢١.٦	٤٢.٧	٢٤.٧	٤. توجه القيادات العليا من يتعامل مع الأزمة عند حدوثها.
	١.٠١	٢.٤	١٥.٧	٢٨.١	٣٢.٦	٢٣.٦	٥. توفر فريق مدرب مستعد للتعامل مع الأزمة.
	٠.٩٨	٢.٣	١٢.٤	٣٣.٧	٣٠.٣	٢٣.٦	٦. قصور في وسائل اتصال خاصة بالأزمة
	٠.٩	٢.٤	١٣.٥	٣١.٥	٣٧.١	١٨	٧. تجمع إدارة الجامعة المعلومات اللازمة عن الأزمة بسرعة لمواجهتها
	٠.٩٦	٢.٦	٢٠.٢	٣٢.٦	٣٣.٧	١٣.٥	٨. قصور مهارات فريق الأزمة .
مرحلة احتواء الأفراد:							
١٥.١ / ٥.٩٦	١.١	٢.٦	٢٣.٦	٢٨.١	٢٨.١	٢٠.٢	١. توفر تعاميم رسمية لعلاج اضرار الأزمة
	٠.٨٦	٢.٢	٩	٢١.٣	٥٠.٦	١٩.١	٢. يتم اتخاذ إجراءات تقليدية لمعالجة الأزمة.
	٠.٩	٢.٤	١٢.٤	٣١.٥	٣٧.١	١٩.١	٣. القيادات الجامعية تتخذ الإجراءات العلاجية للأزمة.
	١.٠٣	٢.٥	٢١.٣	٢٧	٣٢.٦	١٩.١	٤. يتم ترشيد التكاليف لاتخاذ الإجراءات العلاجية للأزمة
	١.١	٢.٧	٣١.٥	٢١.٣	٣٢.٦	١٤.٦	٥. إعداد تقرير عن الأزمة ومسبباتها وأضرارها.
	٠.٩٧	٢.٧	٢٢.٥	٣٨.٢	٢٥.٨	١٣.٥	٦. يخصص مكان مجهز بالتقنيات الحديثة

متوسط انحراف المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة %				العبارات
			إطلاقاً	نادراً	عادةً	دائماً	
							لاحتواء اضرار الأزمة
							مرحلة استعادة النشاط:
١١.٥	٠.٩٧	٢.٢	١١.٢	٢٣.٦	٣٧.١	٢٨.١	١. التعاون بين الوحدات الإدارية لتفادي أضرار الأزمة.
٦.١٣٧	٠.٩٩	٢.٣	١٣.٥	٣٠.٣	٣١.٥	٢٤.٧	٢. توفر معلومات موحدة لكيفية التعامل الذي تم مع الأزمة.
	٢.٣	٢.٥	١٢.٣	٢٥.٨	٣٨.٢	٢٣.٦	٣. توفر القيادة الجامعية الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية للتعامل مع أضرار الأزمة.
	٠.٩٧	٢.٣	١٢.٤	٢٧	٣٧.١	٢٣.٦	٤. جمع البيانات اللازمة من الواقع المتأثر بالأزمة.
	٠.٩	٢.٢	٩	٢٥.٨	٤٦.١	١٩.١	٥. تحديد الاحتياجات اللازمة لاستعادة النشاط بعد نهاية الأزمة
							مرحلة التعلم:
١٥.٦١	٠.٩٤	٢.٠	٧.٩	٢٠.٢	٣٧.١	٣٤.٨	١. نشر الوعي لإجراءات تفادي الأزمة قبل وقوعها مستقبلاً.
٦.٥٤	٠.٩	٢.٢	١٠.١	٢٢.٥	٤٠.٤	٢٧	٢. تقييم فعالية إدارة الأزمة السابقة للاستفادة منها مستقبلاً.
	٠.٩٧	٢.٢	١٢.٤	٢٢.٥	٣٩.٣	٢٥.٨	٣. تنفيذ القيادة الجامعية من الأزمة التي واجهتها.
	٠.٩٧	٢.٤	١٢.٤	٣٣.٧	٣١.٥	٢٢.٥	٤. إبداع القيادات الجامعية في التعامل مع الأزمة.
	٠.٩	٢.٢	١١.٢	٢٠.٢	٤٧.٢	٢١.٣	٥. تحدد إجراءات التعامل مع الأزمة مستقبلاً في ضوء التغذية المرتدة.
	٠.٩١	٢.٣	١١.٢	٢٧	٤٢.٧	١٩.١	٦. التعامل بموضوعية مع وسائل الإعلام لتجنب نشر الإشاعات المغرضة.
	٠.٩٥	٢.٣	١٤.٦	٢٠.٢	٤٦.١	١٩.١	٧. إحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمة بالاستفادة من التغذية الراجعة.
							إجمالي المتوسط الحسابي = ٨١.٠١ وإجمالي الانحراف المعياري = ٣٥.٣٦

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١. اتفق أفراد عينة الدراسة على عدم وجود خطة استراتيجية لمواجهة الأزمة بدرجة دائمة وبنسبة (٤٠.٤%)، ومتوسط حسابي (١.٩).
٢. أجمع أفراد عينة الدراسة على عدم وجود جهة تنظيمية لمواجهة الأزمة بصورة دائمة وبنسبة (٣٩.٣%)، ومتوسط حسابي (٢.١).
٣. وضحت عينة الدراسة عدم توفر مكبرات صوت يدوية بكل كلية دائماً يقلل من الجاهزية لمواجهة الأزمة بنسبة (٣٣.٧%)، و متوسط حسابي (٢.٢).
٤. دلت نتائج محور الجاهزية أن هناك قصوراً في الواقع من غياب التخطيط والإمكانات المادية.
٥. انفقت أفراد عينة الدراسة على أن القيادات العليا عادة تتخذ الإجراءات الوقائية لتلافي حدوث الأزمة، بنسبة (٤٤.٩%)، ومتوسط حسابي (٢.٣).

٦. رأت أفراد عينة الدراسة أن القيادات العليا عادة توجه من يتعامل مع الأزمة عند حدوثها بنسبة (٤٢.٧%)، ومتوسط حسابي (٢.٢).
 ٧. يتضح من نتائج محور مرحلة الاستعداد والوقاية أن هناك إجراءات وقائية لتلافي حدوث الأزمة ولكن يتم التوجيه للتعامل مع الأزمة عند حدوثها، فهناك قصور في الإعداد والتهيئة المسبقة لمواجهة الأزمة.
 ٨. أكدت أفراد عينة الدراسة على يتوفر عادة تعاميم رسمية لعلاج أضرار الأزمة، بنسبة (٢٨.١%)، ومتوسط حسابي (٢.٦).
 ٩. أكد أفراد عينة الدراسة على أنه عادة تتخذ إجراءات تقليدية لمعالجة الأزمة، بنسبة (٥٠.٦%) عادة، ومتوسط حسابي (٢.٢).
 ١٠. إن نتائج محور مرحلة احتواء الأفراد يدل أن هناك علاجاً لأضرار الأزمة ولكن يتم إتباع أساليب تقليدية في ذلك.
 ١١. أكدت أفراد عينة الدراسة أنه عادة يتم تعاون بين الوحدات الإدارية لتفادي أضرار الأزمة بنسبة (٣٧.١%)، ومتوسط حسابي (٢.٢).
 ١٢. رأت أفراد عينة الدراسة أنه عادة تتوفر معلومات موحدة لكيفية التعامل الذي تم مع الأزمة. بنسبة (٣١.٥%)، ومتوسط حسابي (٢.٣).
 ١٣. دلت نتائج محور مرحلة استعادة النشاط أن هناك تعاوناً بين الوحدات الإدارية لتفادي أضرار الأزمة ولكن بصورة متواضعة ومحدودة، كما أن المعلومات موحدة في كيفية التعامل مع الأزمة مع أنه المفترض أن كل أزمة يتم التعامل معها تبعاً للموقف والحجم ...
 ١٤. أكد أفراد عينة الدراسة على أنه عادة تنتشر إجراءات لتفادي الأزمة قبل وقوعها مستقبلاً، بنسبة (٣٧.١%)، ومتوسط حسابي (٢.٠١).
 ١٥. دعمت أفراد عينة الدراسة أنه يتم عادة تقييم فعالية إدارة الأزمة السابقة للاستفادة منها مستقبلاً بنسبة (٤٠.٤%)، ومتوسط حسابي (٢.٢).
 ١٦. إن نتائج محور مرحلة التعلم أكد أن هناك قصوراً في التعلم من الأزمات السابقة، ومحدودية الاستفادة من التغذية الراجعة من تقييم فعالية إدارة الأزمة.
 ١٧. يتضح من المتوسط الحسابي للمحاور الخمس أنها متقاربة وكذلك الانحراف المعياري مما يدل على عدم تشتت إجابات عينة الدراسة.
- يلاحظ من النتائج السابقة أن عدم توفر خطة استراتيجية لإدارة الأزمة، وغياب الجهة التنظيمية المسؤولة عن إدارة الأزمة، وعدم توفر التجهيزات المساعدة على إدارة

الازمة عند حدوثها، وعدم تشكيل فريق مدرب لإدارة الأزمة عند حدوثها والاكتفاء بالتوجيهات الآتية والتعاميم، وقصور الإجراءات الوقائية المتخذة، وأنه يتم إدارة الأزمة باتباع أساليب تقليدية، وهكذا نتوصل مما سبق اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كل من (محمد، ٢٠١١م)، و(ربابعة، ٢٠١٢م)، و(الربيعه، ٢٠١٢)، و(عبدالعال، ٢٠٠٩م)، و(الغامدي، ٢٠٠٧م)، و(أبوخليل، ٢٠٠١م)، (Macneil & Topping, 2007) حيث اتفقت على ضرورة وضع استراتيجيه لمواجهة الأزمة، وقصور الواقع التربوي عن إدارة الأزمة بكفاءة، وإتباع إجراءات تقليدية لإدارة الأزمة، وقصور المباني والطلاب عن مواجهة الأزمة، وغياب المرجعية المتخصصة بأمر المتابعة والتوجيه عند وقوع الأزمة، وقصور اللوائح والأنظمة، وقصور إعداد القادة والمشرفين على إدارة الأزمة، وقصور في تجهيزات الأمن والسلامة والإنذار المبكر، وغياب فريق متخصص لإدارة الأزمة عند حدوثها.

ثالثاً - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية و سنوات الخبرة وعدد البرامج التدريبي:

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثتان اختبار التباين لتعرف إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزى لمتغير كل من الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة وعدد الدورات التدريبية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٤)

الفروق الإحصائية بين مراحل الأزمة تعزى لمتغيرات الدراسة

باستخدام اختبار تحليل التباين "Anova":

المتغيرات	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
مراحل الأزمة	بين المجموعات	٤٧.٩	٤٧	١.٠٢	١.٧	٠.١
	داخل المجموعات	٢٤.٩٧	٤١	٠.٩		
	الإجمالي	٧٢.٩	٨٨			
	بين المجموعات	٧٢.٤	٤٧	١.٥	٠.٨٧	٠.٧
	داخل المجموعات	٧٢.٧	٤١	١.٨		
	الإجمالي	١٤٥.١	٨٨			
	بين المجموعات	٣٥.٩	٤٧	١٠.٥	١.٣	٠.٢٣
	داخل المجموعات	٢٨.٣	٤١	٨.٣٣		
	الإجمالي	٦٤.٢	٨٨			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن
في المملكة العربية السعودية

١. توضح قيمة (ف) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزي لمتغير الرتبة الأكاديمية.
 ٢. تدل قيمة (ف) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزي لمتغير سنوات الخبرة .
 ٣. تدل قيمة (ف) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مراحل الأزمة تعزي عدد البرامج التدريبية في مجال الأزمات.
- وهكذا نستنتج أن مراحل الأزمة لا تتأثر بمتغير الرتبة الأكاديمية وسنوات الخبرة وعدد البرامج التدريبية في مجال الأزمات، وذلك يتفق مع نتائج دراسة (عبدالعال، ٢٠٠٩م) حيث أكدت على عدم وجود فروق إحصائية تعزي لمتغير المؤهل وسنوات الخبرة والمرحلة التعليمية، ودراسة (الشمري، ٢٠١٠م) التي أكدت على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمراحل الأزمة مع متغيرات الدراسة وأوصت كلا الدراستين بضرورة الإعداد المسبق لإدارة الأزمة والاهتمام بالمراحل التي تمر بها وتشكيل فريق متخصص لذلك مع توفير نظام اتصال فعال.
- رابعاً- ما آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس:**
- للإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثتان النسب المئوية لدرجة الموافقة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتعرف آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات من وجهة نظر كل من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (٥)

آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

متوسط انحراف المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لدرجة الممارسة				العبارات
			إطلاقاً	نادراً	عادة	دائماً	
							الإجراءات الإدارية والتنظيمية:
٨/١٨.١	٠.٩٧	٢.٣	١١.٢	٢٩.٢	٢٩.٢	٣٠.٣	١. تشكيل فرق لإدارة الأزمة في كل كلية.
	١.٠١	٢.٢	١١.٢	٢٢.٥	٣٩.٣	٢٧	٢. وضع خطة استراتيجية لإدارة الأزمة.
	٠.٩٦	٢.٢	١٤.٦	٢٨.١	٣٠.٣	٢٧	٣. الاجتماع بعد كل أزمة وبحث مسبباتها
	١.٠٣	٢.٣	١٩.١	٢٣.٦	٣٠.٣	٢٧	٤. الاستفادة من التغذية الراجعة للأزمات التي حدثت.
	٠.٩٧	٢.٢	١٢.٤	٢٤.٧	٣٨.٢	٢٤.٧	٥. التنسيق بين إدارة الأزمة بالجامعة والجهات والهيئات الخارجية ذات الاختصاص.
	١.١	٢.٣	١٢.٤	٣٠.٣	٣٣.٧	٢٣.٦	٦. تخصيص وحدة إدارية علي مستوى الجامعة لإدارة الأزمة بالجامعة

	٠.٩٩	٢.٣	١٥.٧	١٩.١	٤٢.٧	٢٢.٥	٧. اللقاءات بين القيادات الجامعية للاستفادة من خبرات إدارة الأزمة.
	٠.٩٧	٢.٣	١٣.٥	٢٣.٦	٤٠.٤	٢٢.٥	٨. التنسيق بين إدارة الأزمة بالجامعة وفرق إدارة الأزمة بالكليات.
							اليات تتعلق بوسائل الاتصال:
/١٦.٥ ٦.٣٨	١.١	٢.١	١٣.٥	٢٢.٥	٢٧	٣٧.١	١. نشر ثقافة نقاط التجمع وأهميتها بين كافة منسوبي الجامعة.
	١.٠٢	٢.٣	١٤.٦	٢٨.١	٣٠.٣	٢٧	٢. توفير نظام معلومات محدث عن الإدارات والوحدات بالكلية.
	١.١	٢.٤	٢١.٣	٢٥.٨	٢٨.١	٢٤.٧	٣. ربط الشاشات الإلكترونية بوحدات إدارة الأزمة لنشر التعليمات.
	٠.٠١	٢.٣	١٥.٧	٢٤.٧	٣٦	٢٣.٦	٤. توفير خط مباشر للتواصل في الأزمة بأعلى المستويات القيادية بالجامعة.
	١.١	٢.٥	٢٢.٥	٢٥.٨	٢٨.١	٢٣.٦	٥. الربط المباشر مع وحدة الدفاع المدني داخل المجمع الجامعي.
	١.٠٣	٢.٤	١٨	٢٨.١	٣١.٥	٢٢.٥	٦. توفر قنوات اتصال فعالة أثناء الأزمة
	١.٠٢	٢.٥	٢٢.٥	٢٥.٨	٣٤.٨	١٦.٩	٧. توفير رقم الكتروني لنشر الإنذار بالازمة برسائل الكترونية.
							اليات تتعلق بالاحتياجات المادية والبشرية:
/١٥ ٧.١٧	٠.٩٢	١.٨	٥.٦	١٨	٣٠.٣	٤٦.١	١. وضع إرشادات لأماكن التجمع.
	١.١	٢.١	١٣.٥	٣٢.٣	٢٧	٣٨.٢	٢. تدريب الطالبات على مواجهة الأزمة.
	١.٠٣	٢.٢	١٢.٤	٢٤.٧	٣٠.٣	٣٢.٦	٣. تدريب أعضاء على إدارة الأزمة.
	١.١	٢.٣	١٨	٢٧	٢٢.٥	٣٢.٦	٤. توفير مكبرات صوت يدوية في كل دور من المباني.
	١.٠٣	٢.٢	١٣.٥	٢٢.٥	٣٢.٦	٣١.٥	٥. الصيانة الدورية للتجهيزات والمباني الجامعية.
	١.٠٣	٢.٢	١٤.٦	١٨	٣٧.١	٣٠.٣	٦. تدريب القيادات الجامعية على إدارة الأزمة.
	٠.٩٦	٢.٢	١١.٢	٢٣.٦	٣٨.٢	٢٧	٧. تحديد احتياجات إدارة الأزمة المتوقع حدوثها.
إجمالي المتوسط الحسابي = ٤٩.٦ وإجمالي الانحراف المعياري = ٢١.٥٥							

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

١. أكد أفراد عينة الدراسة على أنه يتم دائما تشكيل فرق لإدارة الأزمة في كل كلية، بنسبة (٣٠.٣%)، ومتوسط حسابي (٢.٣).
٢. دعمت أفراد عينة الدراسة وضع خطة استراتيجية لإدارة الأزمة والاجتماع بعد كل أزمة وبحث مسبباتها و الاستفادة من التغذية الراجعة للأزمات التي حدثت بصورة دائمة وبنسبة (٢٧%)، ومتوسط حسابي (٢.٢- ٢.٣).
٣. أكدت أفراد عينة الدراسة على نشر ثقافة نقاط التجمع وأهميتها بين كافة منسوبي الجامعة بصورة دائمة و بنسبة (٣٧.١%)، ومتوسط حسابي (٢.١).
٤. رأيت أفراد عينة الدراسة أن يتم بصورة دائمة توفير نظام معلومات محدث عن الإدارات والوحدات بالكلية، بنسبة (٢٧%)، ومتوسط حسابي (٢.٣).

٥. أكدت أفراد عينة الدراسة على ربط الشاشات الإلكترونية بوحدات إدارة الأزمة لنشر التعليمات بصورة دائمة و بنسبة (٢٤.٧%)، ومتوسط حسابي (٢.٤).
٦. دعمت أفراد عينة الدراسة أن يتم عادة توفير خط مباشر للتواصل في الأزمة بأعلى المستويات القيادية بالجامعة بنسبة (٣٦) ومتوسط حسابي (٢.٣).
٧. أكدت عينة الدراسة على أن يتم الربط المباشر مع وحدة الدفاع المدني داخل المجمع الجامعي عادة و بنسبة (٢٨.١%)، ومتوسط حسابي (٢.٥).
٨. اقترح أفراد عينة الدراسة على وضع إرشادات لأماكن التجمع بنسبة (٤٦.١%)، ومتوسط حسابي (١.٨).
٩. أكدت أفراد عينة الدراسة على تدريب الطالبات على مواجهة الأزمة بنسبة (٣٨.٢%)، ومتوسط حسابي (٢.١).
١٠. رأَت أفراد عينة الدراسة تدريب أعضاء على إدارة الأزمة بنسبة (٣٢.٦%) ومتوسط حسابي (٢.٢).
١١. يتضح من المتوسط الحسابي للمحاور الثلاثة أنها متقاربة وكذلك الانحراف المعياري مما يدل على عدم تشتت إجابات عينة الدراسة.
يتضح من النتائج المتوصل إليها أن أهمية تشكيل فريق متخصص ومدرب على إدارة الأزمة في كل كلية، ووضع خطة استراتيجية لإدارة الأزمة، وتقييم كل أزمة بعد حدوثها مع الاستفادة من التغذية الراجعة للأزمات، ونشر ثقافة نقاط التجمع، وتوفير نظام اتصال محدث، وربط الشاشات الإلكترونية مع وحدات إدارة الأزمة، وتوفير خط مباشر للتواصل مع القيادات العليا عند حدوث أي أزمة، والربط المباشر مع الدفاع المدني، وتوفير التدريب لكل من الطالبات والأعضاء على إدارة الأزمة. وهكذا نتوصل مما سبق اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة كل من (السناني، ٢٠٠٩م)، و(حداد، ٢٠٠٨)، و(الجديلي، ٢٠١٠)، و(Adams & Kritsonis, 2006)، و(عبدالله، ٢٠٠٣م)، و(Orifici,2000)، (الشمري، ٢٠١٠م)، و(أبوخليل، ٢٠٠١)، و(Macneil & Topping, 2007).

التوصيات:

- توصلت الباحثتان من النتائج السابقة لعدد من التوصيات وهي كما يلي:
١. تشكيل وحدة أو إدارة على مستوى الجامعة تكون مسئولة عن إدارة الأزمة.
 ٢. توفير نظام اتصال فعال يمكن من التواصل بكفاءة.
 ٣. تشكيل فريق مدرب على إدارة الأزمة بكل كلية.

٤. توفير برامج وورش تدريبية لكل من الطالبات والأعضاء على إدارة الأزمة.
٥. نشر ثقافة التجمع بين الطالبات والأعضاء.
٦. تحديث الإجراءات واللوائح التنظيمية الخاصة بإدارة الأزمة.
٧. الربط المباشر مع الدفاع المدني.

الخاتمة:

وهكذا توصلت الباحثتان إلى الآليات التي تمكن من الارتقاء بجودة إدارة الأزمة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والتي تحتم تشكيل وحدة إدارية على مستوى الجامعة متخصصة في إدارة الأزمة، ووضع خطة استراتيجية لإدارة الأزمة مع تشكيل فريق متدرب بكل كلية على إدارة الأزمة، وتوفير شبكة اتصال فعالة تربط بين كافة وحدات وعمادات الجامعة، وتفعيل الشاشات الإلكتروني بالجامعة لنشر ثقافة إدارة الأزمة وبحث التعليمات والتوجيهات المناسبة، وتوفير البرامج والورش التدريبية المتنوعة لكل من الطالبات والأعضاء في مجال إدارة الأزمة ومراحلها.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- أبو العلا، ليلي، (٢٠١٣م): مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية -بين الأصالة والحداثة، الأردن، عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع ودار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- أبو خليل، محمد (٢٠٠١م): موقف مديري مدارس التعليم الأساسي من بعض الأزمات والتخطيط لمواجهةها، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٧، العدد ٢١، أبريل ٢٠٠١م
- أبو الهاشم، السيد، (٢٠٠٤م): الدليل الإحصائي في تحليل البيانات باستخدام (SPSS)، الرياض، مكتبة الرشد.
- أبو عايد، محمود، (٢٠٠٦م): اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة، الأردن، إربد، دار الأمل للنشر والتوزيع.
- أبو معمر، ماهر، (٢٠١١م): دور مديريات التربية والتعليم في إدارة الأزمات التعليمية التي تواجهها المدارس الحكومية في محافظة غزة وسبل تطويره، رسالة ماجستير، كلية التربية، أصول التربية، جامعة الأزهر - غزة .

- باشيوة، حسن، (٢٠١٣م): إدارة المخاطر وتفعيل عناصر إدارة المستقبل في مؤسسات التعليم العالي، بحث منشور إلكترونياً، <http://www.dr-saud-www.abegs.org/.../...a.com/vb/showthread.php?61745>
- حداد، محمد، (٢٠٠٨م): إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لمدى فاعلية تطبيقات إدارة الأزمات في بعض المرافق العامة بالمملكة العربية السعودية، بحث مدعم، منشور على الشبكة الإلكترونية، جامعة الملك عبدالعزيز، عمادة البحث العلمي، جدة، المملكة العربية السعودية.
- حسان، حسن والعجمي، محمد (٢٠٠٧م): الإدارة التربوية، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- حمادات، محمد، (٢٠٠٦م): وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ربابعة، عمر، (٢٠١٢م): درجة جاهزية الجامعات الأردنية الرسمية لإدارة الأزمات ومعوقاتها كما يراها رؤساء الأقسام، المجلة التربوية، جامعة الكويت، العدد ١٠٥، الجزء الثاني، ديسمبر.
- الربيعه، إبراهيم، (٢٠١٢م): إدارة الأزمات في الجامعات السعودية - تصور مقترح، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية.
- السناني، ١٤٣٠/١٤٣١هـ (٢٠٠٩م): معوقات إدارة الأزمات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام ووكلائهم ووكيلاتهم، رسالة ماجستير، منشورة إلكترونياً، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم التربية، تخصص إدارة وتخطيط تربوي.
- سيكاران، أوما (١٩٩٨م): طرق البحث في الإدارة. ترجمة إسماعيل بسيوني وعبد الله العزاز. الرياض: جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض..
- الشمري، ذهب، (٢٠١٠م): الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في إدارة التربية والتعليم في مدينة حائل، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد ٦٧، المجلد ١٧، أكتوبر.
- الطريبي، عبد الرحمن. (١٩٩٧م): القياس النفسي والتربوي - نظرياته وأساسه وتطبيقاته. الرياض: مكتبة الرشد.

عبدالعال، رائد (٢٠٠٩م): أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير منشورة إلكترونياً، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية، إدارة تربية.

عبدالله، عادل (٢٠٠٣م): إدارة الأزمات، كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة - المفاهيم والمناهج، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٩، العدد ٣٠، يوليو ٢٠٠٣م.

العمر، عبدالعزيز (٢٠٠٧م): لغة التربويين، الرياض، المملكة العربية السعودية، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

الغامدي، منى (٢٠٠٧م): الدور القيادي لمشرفة الإدارة المدرسية في إدارة الأزمات بمنطقة عسير، رسالة ماجستير، منشورة إلكترونياً، جامعة الملك خالد، كلية التربية للبنات بأبها، قسم التربية وعلم النفس.

محمد، إيثار (٢٠١١م): استراتيجية إدارة الأزمات: تأطير مفاهيمي على وفق المنظور الإسلامي، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد ١٧، العدد ٦٤، كانون الأول، ومنشور على الشبكة العنكبوتية.

المليجي، رضا (٢٠١١م): معجم المصطلحات في الإدارة التربوية والمدرسية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، دار الجامعة الجديدة.

وزارة التعليم العالي، (٢٠١٢م): أنظمة ولوائح ومهام السلامة والأمن - لجنة السلامة في الجامعات، المملكة العربية السعودية، الرياض.

ثانياً - المراجع الأجنبية:

Adams. C.M. & Kritsonis, W.A., (2006): An analysis of secondary school crisis management. National Journal for publishing and Mentoring, Vol.1, No.1

Fink, Steven. (1989): "Crisis Management " American -99

Macneil, W. & Topping, K. (2007): Crisis Management in School Evidence-Based Prevention. The Journal of Education Enquiry, Vol 7. No 1.

new York, association, vol (7),no (1), 1989,p.p 11 – 13. ،
Management

Orifici, M. (2000), Developing Effective Crisis Management, The
role of project manager. School business affairs, Vol(66).
No.(9)

ثالثاً - المواقع الإلكترونية:

الجديلي، ربحي(٢٠١٠م) إدارة الأزمات، بحث منشور في الموقع الإلكتروني:
www.ao-academy.org/docs/edarat_alazamat_08062010.doc