مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من التدريسيين بالجامعة
اسم الكاتب: محمد الصغير قاسم الشعيبي، حمود محمد سعد آل عمر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3721
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 00:59 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 40, No. 131
September 2021

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retains the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Alshaebi, Mohammed Alsagheer Qasem, Alomar, Hamoud Mohammed Saad, (2021). "The Reality of Corona Epidemic Crisis Management at King Khalid University". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 40 (*131*), 204 - 236,
https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.169634

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Reality of Corona Epidemic Crisis Management at King Khalid University: An analytical exploratory study of the opinions of a sample of university faculty

Mohammed Alsagheer Qasem Alshaebi [1]; Hamoud Mohammed Saad Alomar [2]

[1] Associate Professor of Business Administration/ Department of Administrative Sciences and Technologies - Community College for Boys in Khamis Mushait.King Khalid University - Kingdom of Saudi Arabia Department of Business Administration - College of Administrative Sciences Dhamar University - Yemen.

[2]lecturer/ Department of Business Administration - College of Business King Khalid University - Kingdom of Saudi Arabia

Corresponding author: Mohammed Alsagheer Qasem Alshaebi, dralsheabi@gmail.com

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.169634

Article History: *Received*: 10/2/2021; *Revised*: 31/3/2020; *Accepted*: 5/4/2021; *Published*: 1/9/2021.

Abstract

The main objective of this study is to understand the reality of managing the Corona epidemic crisis at King Khalid University from the teaching staff's Point of View. A descriptive-analytical approach was used, where data were collected through a questionnaire tool that was developed for this purpose. The sample of the study reached (257) members of the teaching staff at the university. and a set of statistical tools included in the statistical package, SPSS version 23, was used in the study.

The study arrived at a set of results, the most important of which are: The management of the Corona pandemic crisis at King Khalid University, in general, was in the medium term, and that the dimensions of crisis management varied between the medium and high levels, as it came after planning the crisis and after leadership and decision-making during the crisis in the medium term, while it came after contact in the high range. The results also showed the emergence of statistically significant differences in the opinions of university faculty members about the reality of managing the Corona pandemic crisis according to the variables (age, nationality, experience, and job title), while those differences were absent according to the variables (gender, specialization), and the study was concluded with a group Among the recommendations based on the results, the most important of which is activating the role of the general administration for risk management at the university, and spreading the culture of risk management among university employees, as well as a comprehensive review of the strategic planning process for crisis management.

Keywords:

Management, Crisis, Corona Epidemic, King Khalid University, Teaching Staff.

ورقة بحثية

واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد:دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من التدريسيين بالجامعة

محمد الصغير قاسم الشعيبي [١] **حمود محمد سعد آل عمر** [٢]

[١&٢] قسم العلوم الإدارية وتقنياتها – كلية المجتمع للبنين بخميس مشيط ، جامعة الملك خالد – المملكة العربية السعودية، قسم إدارة الاعمال– كلية العلوم الإدارية، جامعة ذمار – الجمهورية اليمنية

المؤلف المراسل: الباحث محمد الصغير قاسم الشعيبي، قسم العلوم الإدارية وتقنياتها – كلية المجتمع للبنين بخميس مشيط ، جامعة الملك خالد – المملكة العربية السعودية،قسم إدارة الاعمال– كلية العلوم الإدارية، جامعة ذمار – الجمهورية اليمنية dralsheabi@gmail.com

DOI: https://doi.org/ 10.33899/tanra.2021.169634

تاريخ المقالة: *الاستلام:* ٢٠٢١/٢/١٠؛ *التعديل والتنقيح:* ٢٠٢٠/٣/٣١؛ *القبول:* ٢٠٢١/٤/٥؛ *النشر:* ٢٠٢١/٩/١.

المستخلص

تمثّل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمعت البيانات من خلال أداة استبيان طورت لهذا الغرض، وبلغت عينة الدراسة (٢٥٧) عضوا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وقد استخدمت في الدراسة مجموعة من الأدوات الإحصائية المضمنة في اطار الحزمة الإحصائية ، SPSS الإصدار (٢٣) ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن إدارة أزمة جائحة كورونا بجامعة الملك خالد بصورة عامة كانت في المدى المتوسط، وأن أبعاد إدارة الأزمة تفاوتت بين المستويين المتوسط والمرتفع، حيث جاء بعد التخطيط للأزمة و بعد القيادة واتخاذ القرار أثناء الأزمة في المدى المتوسط، في حين جاء بعد الاتصال في المدى المرتفع.كما كشفت النتائج عن ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة حول واقع إدارة أزمة جائحة كورونا تبعا لمتغيرات (العمر، والجنسية، والخبرة، والمسمى الوظيفي)، في حين غابت تلك الفروق تبعا لمتغيرات(الجنس، والتخصص)، وقد اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات بناء على النتائج من أهمها تفعيل دور الإدارة العامة لإدارة المخاطر بالجامعة، ونشر ثقافة إدارة المخاطر في أوساط منسوبي الجامعة، فضلا عن المراجعة الشاملة لعملية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات.

الكلمات الرئيسة

إدارة، أزمة، وباء كورونا، جامعة الملك خالد، أعضاء هيئة التدريس

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٠)، العدد (١٣١)، ايلول ٢٠٢١

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الشعيبي،محمد الصغير قاسم ، ال عمر ،حمود محمد سعد ،(٢٠٢١). " واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد:دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من التدريسيين بالجامعة". ***تنمية الرافدين***،٤٠ (١٣١)، ٢٠٤-٢٣٦،
https://doi.org/10.33899/tanra.2021.169634

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المقدمة

تعمل المنظمات في عالم اليوم في بيئة عالية المخاطر مليئة بالمتغيرات وعدم اليقين، وتواجه اضطرابات مختلفة تؤدي إلى أزمات متنوعة (Crandall, Parnell, & Spillan, 2013)، و لا بد من التأكيد على أنَّ مؤسسات التعليم العالي ليست استثناء من هذه القاعدة، فقد واجه الكثير منها عبر العالم تحديات لا تعد ولا تحصى، وبصورة مستمرة مثل الكوارث الطبيعية أو غير الطبيعية، والمخططة أو غير المخطط لها، والمتوقعة أو غير المتوقعة (Najib, 2018)، والتي ينتج عنها أضرار كبيرة، قد تصل أحيانا إلى توقف وعجز المؤسسات التعليمية عن الاستمرار بأداء أنشطتها المختلفة. ولسنا هنا بصدد سرد تاريخي لنماذج وأمثلة من تلك الكوارث والجوائح والأزمات بل سنكتفي بالاستشهاد بجائحة فيروس كورونا (COVID-19) التي لا زالت آثارها قائمة إلى اليوم، والتي تعد من أكبر وأشد الأزمات والجوائح عبر التاريخ، نظراً لانتشار الوباء في العالم كله، وبسرعة فائقة، مما تسبب في إصابة الملايين، ووفاة مئات الآلاف من البشر في غضون شهور، إذ بلغ عدد المصابين (٣٩٨٠٨٨٩٠) والمتوفين (١١١٢٢٢١) شخصا حتى منتصف شهر أكتوبر ٢٠٢٠، https://elaph.com/coronavirus-statistics.html على الرغم من كل الجهود والإجراءات والاحترازات التي بذلتها دول العالم اجمع، ولا زال الوباء كما تشير منظمة الصحة العالمية في ازدياد، ونتيجة لذلك شلت الحياة برمتها في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية وغيرها، وكان قطاع التعليم من أكثر القطاعات تضرراً نتيجة كونه يقدم خدماته من خلال عملية الاتصال المباشر بين مقدمي الخدمات التعليمية (أعضاء هيئة التدريس والموظفين) ومتلقي تلك الخدمات (الطلاب)، كما تعد المؤسسات التعليمية من أكثر المؤسسات اكتظاظا وازدحاماً بالبشر، الأمر الذي يجعلها بيئة خصبة ومحفزة لانتشار الوباء. ولم تكن مؤسسات التعليم العالي بمنأى عن آثار هذه الجائحة، بل أنها كانت في مقدمة المؤسسات التي أغلقت أبوابها أمام طلابها، ففي المملكة العربية السعودية علقت كل الجامعات السعودية الحكومية والأهلية أنشطتها التعليمية بحلول الثامن من شهر مارس ٢٠٢٠م، وأغلقت أبوابها أمام طلابها، وتحولت نحو التعليم الالكتروني، مما وضع تلك الجامعات أمام أزمة كبيرة، وخيارات صعبة لا بد من إدارتها والتعامل معها بشكل فعَّال، وإلا فإنها سوف تؤثر على أهدافها وانشطتها وسمعتها، بل قد تؤدي إلى فشلها وتوقفها تماماً. إنَّ نجاح المؤسسات التعليمية وقدرتها على الحد من آثار جائحة كورونا أو تجاوزها يعتمد بدرجة كبيرة على نجاحها في إدارة الأزمات من خلال خطط معدة سلفا، لمواجهة هذه الأزمة، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وضمان عملية تدفق المعلومات والتواصل مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والجهات ذات العلاقة، الأمر الذي يؤدي إلى استمرارية نشاط تلك المؤسسات بصورة ترضي أصحاب المصالح.

أ. الدراسات السابقة والمنهجية:

١. دراسات سابقة:

يظل موضوع إدارة الأزمات محل جدل ونقاش بين المهتمين نظرا لتغير طبيعة ونوع الأزمات التي تحدث في عالمنا المتغير، وقد أجريت الكثير من الدراسات حول هذا الموضوع في الكثير من دول العالم وفي مختلف القطاعات، وبما أن دراستنا تنحصر في قطاع التعليم العالي، فقد تم التركيز على الدراسات التي أجريت في هذا القطاع وهي كثيرة ، وقد حاول الباحثان استعراض بعض الدراسات القريبة من الدراسة الحالية موضوعا وزمانا ومكانا، ويمكن استعراض تلك الدراسات في الجدول التالي:

جدول (١) ملخص الدراسات السابقة.

أولاً: الدراسات باللغة العربية					
الباحث	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهج	العينة	أهم النتائج
Al-Arifan and AL-Tarawneh (٢٠١٩)	واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	التعرف على واقع إدارة الأزمات الإدارية بالجامعات الكويتية من وجهة أعضاء هيئة التدريس.	الوصفي التحليلي	٢٠	قصور واضح في التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها، وقصور أساليب إدارة الأزمات والتعامل معها بعد حدوثها. وضعف أو عدم وجود استراتيجية واضحة ومعلنة لإدارة الأزمات.
Al-Zoubi (٢٠١٩)	واقع ممارسة إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.	التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية من وجهة أعضاء هيئة التدريس.	الوصفي التحليلي	١٢٠	واقع ممارسة إدارة الأزمات بشكل عام جاء متوسطاً، والاتصال في إدارة الأزمات جاء مرتفعاً، وجاء بعد التخطيط منخفضاً.
Abdulrahman (٢٠١٩)	واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية.	الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات)النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة(على الواقع.	الوصفي التحليلي	٢٤٠	واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية جاء بمستوى "متوسط"، وبمتوسط حسابي ٣٨,٣ من أصل ٥ للدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية $\alpha =$ 05.0بين ذوي خبرة أقل من ٥ سنوات، وذوي خبرة ١١ سنة فأكثر، وجاءت الفروق لصالح ١١ سنة فأكثر.
Hussein (٢٠١٨)	واقع إدارة الأزمات بالجامعات: دراسة مقارنة بين جامعتي القاهرة وبنها.	تسليط الضوء على واقع إدارة الأزمات بجامعتي القاهرة وبنها.	الوصفي التحليلي	٤٨٠	ضعف في إدارة جميع مراحل الأزمة (الاستعداد لما قبل الأزمة، أثناء وقوعها، ما بعد الأزمة). وجود فروق بين جامعتي القاهرة وبنها في بعض المتغيرات.

Ababneh, (2017)	إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن: العقبات والحلول المقترحة.	التعرف على درجة ممارسة إدارة الأزمات بالجامعات الحكومية بشمال الأردن، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن تحديد العقبات التي تواجه إدارة الأزمات واقتراح الحلول المناسبة لها.	الوصفي التحليلي	٢٦٣	إشارات النتائج إلى: أن تقديرات الأفراد لواقع إدارة الأزمة جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة، كما حددت مجموعة من العقبات التي تواجه إدارة الأزمات، وفي النهاية قدمت مجموعة من المقترحات للتغلب على تلك العقبات.
Al-Thuwaimi (٢٠١٧)	استراتيجية مقترحة لاتخاذ القرار الإداري في إدارة الأزمات بالجامعات السعودية)	وضع تصور مقترح ل=استراتيجية اتخاذ القرار الإداري عند إدارة الأزمات بالجامعات السعودية.	الوصفي التحليلي	٢٥٤	وجود أزمة بدرجة متوسطة بالجامعات السعودية. اقتراح استراتيجية لاتخاذ القرار في حال إدارة الأزمات.
Al Madaoui (٢٠١٦)	دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد.	تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد، وتقديم توصيات تؤدي إلى تحسين العملية التخطيطية.	الوصفي التحليلي	٧١	عدم وجود مستوى ملائم من التخطيط الاستراتيجي، عدم توفر متطلبات التخطيط الاستراتيجي للأزمات، وظهور مجموعة من معوقات التخطيط للأزمات.
Mukhtar and Bou Khatwa (٢٠١٥)	واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الليبية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة عمر المختار فرع درنة.	التعرف إلى واقع إدارة الأزمات بجامعة عمر المختار فرع درنة..	الوصفي التحليلي	٥٠	ثقافة إدارة الأزمة لدى متخذي القرار في الجامعة جاءت في مستوى مرتفع، تعاني الجامعة من أزمات منها عدم القدرة على ضبط مواعيد الدراسة والاختبارات، وتوقيف وتعليق الدراسة بين الحين والآخر.
Al-Ghamdi (٢٠١٥)	إدارة الأزمات لدى القيادات الجامعية بكليات التربية بالجامعات السعودية : دراسة ميدانية.	وصف وتحليل طبيعة وعي القيادات الأكاديمية بكليات التربية بالجامعات السعودية بإدارة الأزمات.	الوصفي التحليلي	٢١٠	وعي تام للقيادات الجامعية بالجامعات السعودية لإدارة الأزمات، وكيفية إدارة تلك الأزمات من خلال العديد من الأدوار والتدخلات المهمة، ودور المتغيرات الوسيطة كطبيعة العمل، ومكانه، والخبرات، والنوع، وسنوات الخبرة في وعي أفراد عينة الدراسة بمفهوم الأزمات وإدارتها.
Zarah and Kaaki (٢٠١٥)	آليات إدارة الأزمات بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في المملكة العربية السعودية.	تشخيص واقع إدارة الأزمات في جامعة الأميرة نورة من وجهة أعضاء هيئة التدريس، وتحديد آليات الارتقاء بجودة إدارة الأزمات في الجامعة.	الوصفي التحليلي	٨٩	أظهرت النتائج عدم وجود خطط استراتيجية لإدارة الأزمات بالجامعة، كما خرجت الدراسة بمقترح لبعض الآليات التي تحسن من إدارة الأزمات.

Al - Amoush (٢٠١٣)	إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية الحكومية ومقترحات التطوير.	التعرف على الأزمات التي تواجه الجامعات الأردنية الحكومية، وتقديم مقترحات لتطوير إدارة الأزمات في الجامعات.	الوصفي التحليلي	٢٥٠	وجود أزمات تواجه الأكاديميين والإداريين في الجامعات بشكل ملحوظ، وهي ناتجة عن عدم وجود إدارة متخصصة لإدارة الأزمات. وظهر أن دور القائد في مرحلة ما قبل الأزمة كان عالياً، فيما انخفض في مرحلة ما بعد الأزمة، كما قدمت مقترحاً لتطوير إدارة الأزمات.
ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية					
(Wang et al., 2020)	إدارة أزمة وباء كورونا في الجامعات الصينية.	التعرف على كيفية إدارة الجامعات الصينية أزمة كورونا ومخاطرها.	الوصفي	–	إدارة الأزمة في الجامعات كانت جيدة، وأسهمت الجامعات بصورة كبيرة في إدارة مخاطر كورونا، وسخرت كل مواردها البشرية والمالية والتقنية لهذا الغرض. كما تبنت التعليم الالكتروني لاستمرار العملية التعليمية.
(AI-Youbi et al., 2020)	إطار الجائحة في جامعة الملك عبدالعزيز: طريقة منهجية لتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي من أجل الإدارة المستدامة للتعليم العالي وقت الأزمات.	تصميم وتنفيذ استراتيجية واضحة وشفافة للتوعية بالجوائح على وسائل التواصل الاجتماعي في جامعة الملك عبد العزيز.	كمي ووصفي	٧ ٥١	تطوير اطار استراتيجي لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوعية بالجوائح والتقليل من آثارها على العملية التعليمية يقوم على خمسة مرتكزات هي: حوكمة وسائل التواصل الاجتماعي، مرونة وسائل التواصل الاجتماعي، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، القدرة على اتخاذ القرار، والاستراتيجية المؤسسية.
(Mukii, 2016)	دور الاتصال في إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي في كينيا: دراسة حالة جامعة نيروبي	تحديد الدور الذي يؤديه الاتصال في إدارة الأزمات في الجامعات الكينية، وتحديد العوامل المؤثرة على فعالية العملية الاتصالية.	الوصفي	١٥٠	الأدوار التي يؤديها الاتصال في إدارة الأزمات هي خلق الوعي والتعبئة والإخلاء أثناء الأزمات. وهناك عوامل تؤثر في عملية الاتصال منها الطريقة التي يتم بها الاتصال ، وتصميم الرسالة، وتوقيتها. كما ظهرت العديد من التحديات التي يواجهها أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين على حد سواء عند إجراء الاتصالات أثناء الأزمة.
(Bobyleva & Sidorova, 2015)	إدارة الأزمات في التعليم العالي بروسيا.	وصف مداخل أو مناهج إدارة الأزمات في الجامعات الروسية.	الوصفي	–	تقديم مدخل ومنهج لإدارة الأزمات يتكون من ثمان خطوات، يمكن الاسترشاد به في إدارة الأزمات، ويمكن أن يكيف بحسب ظروف الجامعات.

Mc Guinness, & March and,2014	إدارة استمرارية الأعمال في التعليم العالي في المملكة المتحدة: دراسة حالة أزمة الاتصالات بين الجامعات والطلاب.	الكشف عن عملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب في مؤسسات التعليم العالي ببريطانيا.	دراسة الحالة الاستكشافية	١٢	الجامعات لم تولِ اهتماما كبيراً بعملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطالب.

من خلال العرض السابق يتضح أن معظم الدراسات اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، ومعظم الدراسات التي أجريت في البيئة العربية كانت تتعلق بواقع إدارة الأزمات بصورة عامة وركزت على الأزمات المالية والسياسية، ومعظمها تناول مراحل إدارة الأزمة (قبل الأزمة، أثناء الأزمة، بعد الأزمة). وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، بأنها تناولت أزمة جائحة كورونا تحديداً ، لأنها من الأزمات الكبرى التي مر بها العالم أجمع، كما تناولت مرحلتين فقط من مراحل إدارة الأزمة وهما (مرحلة التخطيط للأزمة، ومرحلة إدارة الأزمة أثناء وقوعها) وتم ترك ما بعد الأزمة نظراً لأن جائحة كورونا لا تزال مستمرة، ولا نستطيع تقييم مرحلة ما بعد الأزمة، وربما سيتم أفراد دراسة خاصة لهذه المرحلة بعد انتهاء الأزمة الحالية.

٢. المنهجية

أولاً: مشكلة الدراسة:

تُعَدُّ الأزمات والكوارث من أصعب التحديات التي تواجه الجامعات، وتؤدي في أحيان كثيرة إلى توقف أعمالها وأنشطتها، لقد أدت أزمة كورونا (COVID-19) إلى إحداث آثار كبيرة جدا على أنشطة المؤسسات التعليمية ومنها مؤسسات التعليم العالي، فوفقاً لتقرير اليونيسف الذي نُشر في ٢٠ أبريل ٢٠٢٠ ، تسببت جائحة COVID-19 في خروج أكثر من ١,٦ مليار طالب من مدارسهم وجامعاتهم في ١٦٤ دولة، مما يعني أنَّ ٩١٪ من الطلاب في جميع أنحاء العالم تركوا مقاعد الدراسة وظلوا حبيسي المنازل (Munni & Hasan, 2020)، إلا أنَّ هناك دولاً ومؤسسات تعليمية فيها تمكنت من مواجهة واحتواء تداعيات هذه الجائحة، واستطاعت من خلال كفاءتها في إدارة الأزمات والكوارث أن تستمر في أنشطتها التعليمية، وأنْ تستخدم أساليب بديلة للتواصل مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. وكانت الجامعات السعودية من الجامعات الرائدة بالمنطقة في إدارة هذه الأزمة، لكن قدراتها ومهاراتها في التعامل مع الأزمة تفاوتت وتباينت، فهناك جامعات أثبتت نجاحها، وتغلبت على الجائحة بصورة سريعة، وهناك أخرى لم تتمكن من المواكبة والاستجابة للتغيرات بالصورة نفسها، وكل ذلك يعود لاستعدادها وقدراتها في إدارة الازمات. من هنا يمكن القول بأن القدرة على إدارة الأزمة أو الجائحة يعد المخرج الآمن للجامعات لاستمرار نشاطها بوسائل واساليب متنوعة، والتقليل من آثار الجائحة عليها.

وبناء على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس الأول: ما واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ويتفرع عن هذ السؤال التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما واقع التخطيط لإدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما واقع القيادة واتخاذ القرار في إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟
- ما واقع تدفق المعلومات والاتصال في إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة في الآتي:

١. التعرف على واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:

١. التعرف على واقع التخطيط لإدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. التعرف على واقع القيادة واتخاذ القرار أثناء إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٣. التعرف على واقع تدفق المعلومات والاتصال أثناء إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٤. تحديد ما إذا كان هناك تباين في آراء أعضاء هيئة التدريس حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد.
٥. الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في عملية إدارة الازمات بجامعة الملك خالد.

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في الفرضية الرئيسة الآتية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير الجنس (ذكر/ أنثى).

- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير العمر.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى لمتغير الجنسية (سعودي /غير سعودي).
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير التخصص (علمي/ إنساني).
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى لمتغير الخبرة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تدرسه، فإدارة الأزمات من أهم الفروع في الفكر الإداري الحديث كونها تركز على كيفية إدارة المؤسسات وقت الأزمات، وتجاوز المخاطر والآثار السلبية التي قد تنتجها تلك الأزمات خصوصاً في عالمنا المعاصر الذي باتت الأزمات والتغيرات فيه مستمرة، ولا تتوقف، ويمكن تلخيص الأهمية في الجوانب الآتي:

- الأهمية العلمية: وذلك من خلال ما ستضيفه الدراسة من مساهمة في نشر ثقافة إدارة الأزمات وسط المجتمع، وإثراء الأدب النظري في هذا الجانب.
- الأهمية العملية: وتتمثل بما ستصل اليه الدراسة من نتائج، وما ستخرج به من توصيات قد تساهم في تحسين إدارة الأزمات في الجامعة محل الدراسة وفي الجامعات السعودية الأخرى، بل وفي المؤسسات العامة والخاصة عموماً، سيما ولا زالت أزمة كورونا قائمة إلى الآن، ومن المتوقع استمرارها مستقبلا (https://arabicedition.nature.com/journal/2020/09/d41586-020-02278-5).

خامساً: منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها:

تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمثل مجتمع البحث بجميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد من درجة محاضر وأعلى، وتم إرسال رابط الاستبيان إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والبالغ عددهم (٢٧٠٣) بحسب احصائيات ٢٠١٨، (https://departments.moe.gov.sa/Statistics/Educationstatistics/Pages/HEStats.asp x موقع وزارة التعليم العالي)، عبر البريد الالكتروني لكل منهم، كما تم ارسال الرابط عبر رسائل sms

على هواتفهم الجوالة، وقد استجاب منهم حوالي (٢٧٠) عضواً، وعند تفحص الاستجابات وجد أن هناك (١٣) استجابة غير مكتملة وغير صالحة للتحيل فتم استبعادها، وبذلك كانت عينة البحث (٢٥٧) عضوا من أعضاء هيئة التدريس.

سادساً: حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة موضوعياً على موضوع إدارة الأزمات في ظل (جائحة كورنا)، أما مكانياً فقد اقتصرت الدراسة على جامعة الملك خالد بكلياتها المختلفة بمنطقة عسير، ومن الناحية البشرية فقد تمثلت في أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وزمنياً أجريت الدراسة خلال الأشهر يونيو، ويوليو، واغسطس ٢٠٢٠م.

سابعاً: أداة الدراسة وصدقها وثباتها:

بناء الأداة: طورت أداة الدراسة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الأزمات سواء كانت عربية أو أجنبية، وقد تكونت الأداة من (٤٥) فقرة، وبعد إجراء التحليل العاملي تم حذف (٧) فقرات، نظرا لانخفاض قيمة تشبعاتها عن ٠,٥، مما يعني أنها غير دالة إحصائياً، وبالتالي فقد تحددت فقرات المقياس ب (٣٨) فقرة. وقد بنيت الأداة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (١-٥) على التوالي، وقد تم تحديد طول الفئة من خلال المعادلة الآتية (القيمة العليا – القيمة الدنيا / عدد المستويات ٥-١/٣= ٣/٤=١,٣٣)، وبناء عليه فقد تم تحديد مستويات المتوسطات الحسابية على النحو الآتي: المنخفض وقيمته بين (١-٢,٣٣)، والمتوسط وقيمته بين (٢,٣٤-٣,٦٦)، والمرتفع وقيمته بين (٣,٦٧-٥).

صدق الأداة: تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال، وقد أسهموا بمجموعة من الآراء والملاحظات القيمة التي تم الأخذ بها والتي ساعدت على إخراج الأداة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة:

جدول (2) يبين قيم معامل ثبات كرونباخ الفا، وقيمة التجزئة النصفية لاختبار ثبات أداة الدراسة.

البعد	قيمة كرونباخ الفا	قيمة التجزئة النصفية
التخطيط للأزمة	٠,٩٤٢	٠,٩٢١
القيادة واتخاذ القرار	٠,٩٧٦	٠,٩٤١
المعلومات والاتصال	٠,٩٨٠	٠,٩٥٨
المقياس ككل	٠,٩٨٧	٠,٩٦٧

اخضعت البيانات التي تم جمعها لاختبار الثبات ، حيث تم استخدام طريقتين لاختبار الثبات هما: طريقة معامل ثبات كرونباخ الفا cronbach's alpha coefficient، وكما يتضح من الجدول (2) فإن قيم الفا لجميع الأبعاد وللمقياس ككل وقعت بين القيمتين (٠,٩٤٢ – ٠,٩٨٧) وهي قيم عالية تدل على

أن الأداة تتسم بالثبات، وستعطي القيم نفسها، إذ تم تطبيقها مرة أخرى على العينة نفسها وتحت الظروف نفسها، كما تم استخدام طريقة التجزئة النصفية Half split وقد تراوحت القيم للأبعاد الثلاثة وللمقياس ككل بين القيمتين (٠,٩٢١ – ٠,٩٦٧) وهي قيم عالية تدل على ثبات ودقة المقياس.

ج. الخلفية النظرية:

أولاً: مفهوم الأزمة: هناك اختلاف كبير بين المهتمين والباحثين حول تعريف الأزمة وتصنيفاتها، فقد توسع هذا المفهوم ليشمل أبعاد وظواهر مرتبطة بالأفراد وسلوكياتهم، لكننا لسنا هنا بصدد البحث في الجدل وفي الخلاف التنظيري بقدر ما نود الوقوف على تعريف يناسب الحالة التي ندرسها، فالأزمة (Crisis) يعرفها (Hamidovic, 2012,P1) بأنها وضع غير طبيعي وغير مستقر ومعقد ويمثل تهديدا للمنظمة وأهدافها الاستراتيجية وسمعتها ووجودها، وهناك من يعرفها بأنها: " حالة من عدم التوازن أو الاتساق بين ما تم وما يجب أن يتم، بمعنى أنها انحراف الأداء المخطط له عن الأداء الفعلي (Alzoubi,2019,P73). ويرى (Bundy & Pfarrer, 2015,P 350) بأن الأزمة حدث غير متوقع وغير معروف للجمهور، وينتج عنه أضرار كبيرة، وله مستويات عالية من عدم التأكد، ويتداخل مع العمليات الاعتيادية للمؤسسة، ويتولد عنه تصورات سيئة واسعة النطاق عن المؤسسة. وتعرف الأزمة في الجامعات بأنها " أحداث غير عادية واستثنائية تواجه الجامعة، وتمتاز هذه الأحداث بالمفاجأة، والسرعة، وتتابع الأحداث، والتي تتطلب استعدادا جيداً لمواجهتها، كم تمتاز الأزمة بتأثيرها الواسع على عمل الجامعة، بما في ذلك إيقاف عملها، بمعنى أن هناك عنصر تهديد في الأزمة (Ababneh,2017,p10)

أما قاموس (Webster) فيعرفها بأنها: حالة من عدم الاستقرار أو الخطر، تسببها العوامل السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو المتغيرات الدولية، وتؤدي إلى إحداث تغيير حاسم. (موقع قاموس ويبستر https://www.dictionary.com/browse/crisis#). وهناك نوعان من الأزمات والكوارث التي يمكن أن تحدث في مؤسسات التعليم العالي، فهناك أزمات وكوارث من صنع الإنسان، وهناك أزمات وكوارث ناتجة عن الطبيعة كالزلازل والبراكين والاعاصير والفيضانات والأوبئة (Lerbinger, 1997)، ويمكن تحديد خصائص الأزمات كما أشار إليها (Bundy & Pfarrer, 2015) (Kahn, Barton, & Fellows, 2013)(James, Wooten, & Dushek, 2011)(Fediuk, Coombs, & Botero, 2010)(Lampel, Shamsie, & Shapira, 2009)(Gephart Jr, Van Maanen, & Oberlechner, 2009)(Roux-Dufort, 2007) في أربع خصائص هي: الأزمات ينتج عنها حالة من عدم التأكد والاضطرابات والتغيير، والأزمات مصدر كبير للضرر والتهديد للمنظمات ولأصحاب المصالح فيها خصوصا عندما تكون الأهداف والاحتياجات الخاصة بهم متضاربة، كما أنَّ الأزمات ظاهرة سلوكية، مما يعني أنها نتاج حراك اجتماعي، وأخيراً الأزمات هي أجزاء أو عناصر من عملية أكبر بينها ترابط وعلاقات، وليست أحداث منفصلة.

ويمكن أن تكون للأزمة أبعاد دولية أو محلية أو تنظيمية، وقد تكون خليطاً من ذلك، فمثلا التهديد بحرب نووية، أو فرض وقف تصدير النفط، أو انتشار وباء معد، وقد تنطوي الأزمات على أخطار تهدد

السلامة الجسدية للعاملين وتلحق بها الضرر، مثل اختطاف طائرة، أو انفجار مفاعل نووي، أو انتشار وباء، أو فيضان، كما تؤثر الأزمات على الاقتصاد وتتسبب في حدوث انكماش اقتصادي بل أحيانا قد تؤدي إلى الكساد(Rosenthal & Kouzmin, 1997)

ثانياً: إدارة الأزمة: أما إدارة الأزمة (Crisis Management) : فتعرف بأنها مسار عمل مصمم لتقليل الضرر الذي يمكن أن تسببه الأزمات على المؤسسات أو أصحاب المصالح (Coombs, 2014,P3)، وتعرف كذلك بأنها تصميم وتنفيذ خطوات الوقاية من الأزمات وذلك باتباع سلسلة من التدابير التصحيحية المرنة القادرة على تحقيق الاستقرار(Bobyleva & Sidorova, 2015,P25) ويعرفها (Boin, McConnell, & t Hart, 2008,P545) على أنها كيفية التغلب على الأزمة بالأساليب العلمية والإدارية المختلفة، ومحاولة تجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها لخلق حالة من التوازن الديناميكي في المنظمة. ويمكن تعريف إدارة الأزمة هنا بأنها الطريقة والأسلوب الذي تتعامل به الجامعة مع الأزمة، والتي تؤدي إلى التغلب على آثارها السلبية، والاستفادة من ايجابياتها. وتحدث الأزمات بصورة مستمرة في الجامعات وبأشكال متعددة ومختلفة (Kelsay, 2007,P7)، وتؤثر الأزمات على الجامعات ومؤسسات العليم العالي بصورة كبيرة وتعيقها عن تحقيق أهدافها، وتترك آثارا عميقة على علاقة الجامعة بأصحاب المصالح، بل أنها قد تهدد بقاء الجامعة من عدمه (Bobyleva & Sidorova, 2015)(Bundy, Pfarrer, Short, & Coombs, 2017) .

وقد أكَّدَ (Bobyleva & Sidorova, 2015) مجموعة من العناصر التي لا بد من التركيز عليها أثناء إدارة الأزمات في الجامعات من أبرزها: كفاءة الجامعة وكفاءة إجراءاتها الإدارية، والطلاب المستفيدون من الخدمات التعليمية، وأصحاب المصالح من أرباب العمل، وأعضاء هيئة التدريس والموظفين، والمحتوى التعليمي المقدم للطلاب، وأساليب التدريب ووسائل التعليم أثناء الأزمة، والأنظمة واللوائح. لذلك عندما تحدث الأزمات في الكلية أو الجامعة أو بالقرب منها تجتمع فرق إدارة الأزمات غالباً في الجامعات لمناقشة كيفية تلبية الاحتياجات ذات الصلة والمساعدة الحالية للطلاب وأولياء أمورهم والموظفين وأعضاء هيئة التدريس الذين يتعاملون مع الأزمة أو الجائحة (Hoffman, Schuh, Fenske, & Fenske, 1998) ، ويتطلب الأمر القيام بمجموعة من الإجراءات والقرارات المتعلقة بالأزمة فعلى سبيل المثال عندما حدثت تفجيرات الحادي عشر من سبتمبر بأمريكا تم إغلاق الكليات والجامعات الموجودة في المدن الكبرى وتم اخلاؤها حفاظاً على سلامة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.(Kelsay, 2007)،

وقد حدد (Baldridge & Julius, 1998) مجموعة من العوامل التي تسهم في زيادة حدوث الأزمات داخل الجامعات من أبرزها: كبر وتعقيد الحرم الجامعي، والحركات السياسية، وأنظمة الكمبيوتر والشبكات، والإعلام المعادي والإشاعات التي تضخم الأزمات، والعوامل البيئية الطبيعية كالأوبئة والكوارث الأخرى والتي تعد من أكثر العوامل تأثيرا في حدوث الأزمات. ولا بد من الإشارة إلى أن الكثير من مؤسسات التعليم العالي تتعامل مع الأزمات على أنها حوادث عرضية ونادرة جداً، وبالتالي فهي في العموم غير جاهزة أو

مستعدة للاستجابة لتلك الأزمات (Booker Jr, 2014). ويحدد (Bundy et al., 2017) (Wang, Cheng, Yue, & McAleer, 2020) ثلاث مراحل لإدارة الأزمة تتمثل الأولى في مرحلة ما قبل الأزمة وفيها يتم التنبؤ بالأزمة ومآلاتها ووضع الخطط الكفيلة بمواجهتها، أما الثانية فهي مرحلة أثناء الأزمة، فيما تحددت المرحلة الثالثة بما بعد الأزمة.

وتعدُّ قيادة الأزمات وإدارتهاعملية استباقية لذلك فإنَّ عملية التخطيط لإدارة الازمات في المؤسسات أمرٌ بالغ الأهمية، وذلك لما لها من دور في تقليل الأحداث والأضرار الكارثية التي يمكن أن تسببها الأزمات،(Booker Jr, 2014) ولا بد من أن تتسم تلك الخطط بالشمول والمرونة، كما يجب أن تقوم الإدارة بتحديد أدوار واضحة ومحددة للعاملين وللقيادة أثناء الأزمة، مع ضمان التنسيق الفاعل بين الإدارات المختلفة في المؤسسة، فضلاً عن تدريب منتسبي المؤسسة على كيفية الاستعداد والتعامل مع الأزمات (Kelsay, 2007)(Coombs, 2014)(Booker Jr, 2014) (Mitroff, 2000).

ويشير (Boin & Hart, 2003) إلى أن هناك ارتباطاً وثيقا بين الأزمة وبين القيادة، فعملية التخطيط لأزمة تبدأ من عملية إدراك وتوقعات القائد للمخاطر التي يمكن أن تنجم عن الأزمة، وبالتالي اتخاذ القرار بالبدائل المناسبة للتقليل من آثار الأزمة. وترتبط عملية نجاح التخطيط للأزمات بالتزام القيادة الإدارية العليا للمؤسسة، وفي حالة غياب هذا الالتزام فإن خطط الأزمات ستفشل. وعليه فقد حدد مجموعة من الباحثين (Pennings & Grossman, 2008) (Mishra, 2016)(Wooten & James, 2008) ما يجب على القيادة القيام به في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة والتي حددوها بخمس مراحل هي: الأولى: اكتشاف الأزمة قبل وقوعها وهنا يتمثل دور القائد بالشعور بإشارات وعلامات الإنذار المبكر لأزمة، والتي تشير إلى احتمال وقوعها، فضلاً عن عملية تقييم المخاطر والتي تعدُّ من أهم الأنشطة التي يجب على القادة أن يقوموا بها قبل عملية التخطيط لأزمة، وذلك من أجل الاستعداد لها، ويرى (McGill, Ayyub, & Kaminskiy, 2007) أن عملية تحليل المخاطر تجيب على مجموعة من الأسئلة أهمها تتعلق بالأسباب المحتملة للضرر، والعواقب والأضرار الكبيرة، ومدى تداخل الأسباب و النتائج، والأنشطة الممكنة لتقليل الأضرار، والخيارات المتاحة أمام المنظمة مع تحديد أفضلها كلفة ووقتا وجهداً، فضلا عن تحديد أثر القرارات الحالية على الخيارات والخطط المستقبلية. والثانية: الوقاية والاستعداد، حيث يلعب القادة دوراً مهماً جداً في منع أو تجنب وقوع الأزمة، ويستعدون لها بشكل كبير. والثالثة: الحد من انتشار الأزمة وتبعاتها، حيث يقوم القادة باحتواء أحداث وتداعيات الأزمة وحصرها في الأجزاء التي وقعت فيها، ومنع انتشارها في باقي أجزاء المؤسسة أو البيئة المحيطة. والرابعة: مرحلة التعافي: وفيها يقوم القادة وبالتنسيق مع أصحاب المصالح بوضع خطط لاستعادة عمليات وأنشطة المنظمة. أما الخامسة: فتتمثل في التعلم من الأزمات، حيث تقوم القيادة بدراسة وتحليل الأزمة وكل ما يتعلق بها، واستخلاص الدروس من تلك الأزمة.

إنَّ بيئة اليوم تتسم بحالة عالية من الديناميكية والتغيير، وبالتالي ازدياد حالة عدم التأكد، ولقد أسهمت وسائل الاتصال وخصوصا وسائل التواصل الاجتماعي بزيادة الشائعات، لكنها في المقابل أتاحت انتقال

المعلومة ومشاركتها بشكل واسع وسريع، من هنا أصبح من الضروري على المنظمات أن تضع في قائمة أولوياتها اتصال الأزمات، والاستفادة من وسائل الاتصال الحديثة التي تتميز بالانتشار وفورية الوصول (Coombs, 2014)، وقد أثبتت الدراسات أن الجمهور وخاصة الشباب يستخدمون وسائل الاتصال الاجتماعي بصورة كبيرة وعلى مدار اليوم، وأن هذا الاستخدام يزداد ويتنوع في أوقات الأزمات والكوارث، حيث يحاول الناس التواصل مع بعضهم (Saroj & Pal, 2020) (Jin, Liu, & Austin, 2014) وتستطيع الجامعات استخدامها في أوقات الكوارث والأزمات للتواصل مع طلابها وأعضاء هيئة التدريس والموظفين فيها، فمثلا استطاعت الجامعات الصينية خلال جائحة COVID-19 التواصل مع طلابها وخريجيها سواء داخل الصين أو خارجها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، حيث قام الطلاب بتنظيم حملات لجمع التبرعات وشراء المواد والمستلزمات وإرسالها إلى مقاطعة هوبي التي تعد مركزاً للجائحة، كما قامت رابطة خريجي بعض الجامعات الصينية في دول كألمانيا واستراليا وامريكا بتقديم المساعدات المادية كالأجهزة وغيرها وتقديم الدعم الفني والعملي بسرعة كبيرة. كما أسهمت الجامعات الصينية من خلال مستشفياتها ومدنها الطبية في جميع أنحاء البلاد في علاج المرضى، وقد صُنِّفَتْ بعض المستشفيات الجامعية كمستشفيات رائدة وسباقة في مواجهة الوباء (*Wang et al.*, 2020).(*Huang et al.*, 2020). من هنا يتضح الدور الذي يمكن أن تسهم به الجامعات عندما تجيد إدارة الأزمات في مواجهة تداعيات الجوائح والأزمات.

ثالثاً: فيروس كورونا (COVID-19) :

فيروسات كورونا هي سلالة واسعة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان. ومن المعروف أن عدداً من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر أمراضاً تنفسية تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد فتكاً مثل متأزمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرس) والمتأزمة التنفسية الحادة الوخيمة (سارس). ويسبب فيروس كورونا المُكتشف مؤخراً، وهو من سلالة فيروسات كورونا مرض كوفيد-١٩وهو مرض معد ينتشر بسرعة كبيرة في أوساط البشر. ولم يكن هناك أي علم بوجود هذا الفيروس الجديد ومرضه قبل بدء تفشيه في مدينة ووهان الصينية في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٩. وقد تحوّل كوفيد-١٩ في الربع الأول من عام ٢٠٢٠ إلى جائحة عالمية، أثرت على بلدان العالم أجمع. (موقع منظمة الصحة العالمية https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses)

د. الجانب العملي:

أولاً: وصف عينة الدراسة:

جدول (3) وصف خصائص عينة الدراسة.

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر.	١٩١	%٧٤,٣
	أنثى.	٦٦	%٢٥,٧
العمر	أقل من ٣٠ سنة.	٢٤	%٩,٣
	من ٣٠- ٤٠ سنة.	٥٦	%٢١,٨
	من ٤١- ٥٠ سنة.	١٠٦	%٤١,٢
	أكثر من ٥٠ سنة.	٧١	%٢٧,٦
الجنسية	سعودي.	٩١	%٣٥,٤
	غير سعودي.	١٦٦	%٦٤,٦
التخصص	علمي.	١٠٨	%٤٢,٠
	انساني.	١٤٩	%٥٨,٠
المسمى الوظيفي	محاضر	٤٥	%١٧,٥
	أستاذ مساعد.	١٠٩	%٤٢,٤
	أستاذ مشارك.	٦٦	%٢٥,٧
	بروفيسور.	٣٧	%١٤,٤
مدة العمل في الجامعة (الخبرة)	٥ سنوات فأقل.	٩٨	%٣٨,١
	من ٦-١٥ سنة.	١١٦	%٤٥,١
	من ١٦-٢٥ سنة.	٢٠	%٧,٨
	٢٦ سنة فأكثر.	٢٣	%٨,٩

يتضح من بيانات الجدول (3) أنَّ نسبة مشاركة الذكور كانت أعلى من مشاركة الإناث، وأنَّ الفئة العمرية (٤١-٥٠) كانت الأعلى مشاركة، وأنَّ نسبة غير السعوديين من أعضاء هيئة المشاركين في الدراسة كانت أعلى من السعوديين، إذ بلغت (٦٤,٦%)، وأنَّ النسبة الأكبر من المشاركين هم من فئة أستاذ مساعد، وفيما يتعلق بالخبرة فإنَ النسبة الأكبر من المشاركين كانت خبرتهم تتراوح بين (٦-١٥ سنة).

ثانياً: التحليل العاملي Factor analysis :

تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory factor analysis للبيانات وقد نتج عن عملية التحليل العاملي ظهور ثلاثة أبعاد لإدارة الأزمات، وتم تسميتها وفقاً للمتغيرات التي تشبعت عليها كالآتي: التخطيط لإدارة الأزمة، والقيادة واتخاذ القرار، والمعلومات والاتصال.

جدول (٤) يوضح القيم الذاتية والتباين المفسر والتباين التجميعي للتحليل العاملي لمقياس إدارة الأزمات بأبعاده الثلاثة.

المؤشر	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث
القيم الذاتية Eigen value	14.15	8.03	7.52
التباين المفسر % Variance	37.24	21.14	19.78
التباين التجميعي Cumulative % of Variance explained	%37.24	%58.38	%78.16

وبالنظر إلى معلومات الجدول (٤) يتضح أن نتائج التحليل العاملي قد أوفت بالشروط المعتمدة في التحليل العاملي وهي:

أ- أنَّ النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسِّر لا بد أن تتجاوز ٦٠% حتى تكون مقبولة وتعطي دلالة كبيرة، وقد بلغت هنا ٠,٧٨,١٦%، وهي نسبة مرتفعة إلى حد ما.

ب- ضرورة تجاوز قيمة Eigen Value الحد الكامن الواحد الصحيح، وقد تراوحت هنا بين (٧,٥٢- ١٤,٥)

ج- زيادة تشبعات العوامل عن ٠,٥٠ حتى تكون ذات دلالة إحصائية، وهي موضحة في الجداول (٤)

د- إنَّ قيمة التباين المشترك يقبل عند (٠,٥) ويفضل استبعاد المتغيرات التي تقل قيمتها عن هذا الحد.

كما تبين النتائج الواردة في الجداول (٥-٦-٧) أنّ عدد الفقرات التي حازت على قيم تشبعات معنوية تجاوزت ٠,٥ بلغ عددها ٣٨ فقرة توزعت على ثلاثة عوامل هي:

العامل الأول: المعلومات والاتصال : يتضح من نتائج التحليل العاملي الواردة في الجدول (٧) أن الفقرات التي تشبعت على هذا العامل بقيمة معنوية تجاوزت ٠,٥ بلغت ١٤ فقرة من فقرات الاستبيان، موضحة في الجدول، وجميع تلك الفقرات تتعلق بتدفق المعلومات والاتصال ووسائله المستخدمة في الجامعة أثناء الأزمة، ولذلك أطلق عليه بعد " المعلومات والاتصال"، وقد تراوحت تشبعات تلك الفقرات بين (٠,٥١٩- ٠,٨٩٢)، وهي قيم في مجملها فوق المتوسط.

العامل الثاني: القيادة واتخاذ القرار: كما يتضح من الجدول (٦) فقد تشبعت على هذا العامل (١٤) فقرة من فقرات الاستبيان، وجميعها تتعلق بالقيادة واتخاذ القرار، ولذلك سمي هذا العامل بهذا الاسم، وقد تشبعت تلك الفقرات على هذا العامل بقيم تراوحت بين (٠,٥٦٧-٠,٧٨٤).

الثالث: التخطيط لإدارة الأزمات: تشير نتائج التحليل العاملي الواردة في الجدول (٥) أنَّ عدد الفقرات التي تشبعت على هذا العامل بلغت (١٠) فقرات من فقرات الاستبيان، وجميعها تتعلق بمدى استعداد الجامعة للأزمات، ومدى قيامها بإعداد خطط مسبقة مبنية على معلومات وتنبؤات للتعامل مع الأزمات، ولذلك أطلق على هذا العامل تسمية "التخطيط لإدارة الأزمات"، وقد تراوحت قيم تشبعات الفقرات على هذا العامل بين (٠,٥٥٥-٠,٨٠٩).

ثالثاً: الإجابة على أسئلة الدراسة:

سيتم الإجابة على أسئلة الدراسة وفقاً للآتي:

الإجابة على سؤال الدراسة الأول والذي ينص على " ما واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" وسيتم الإجابة على هذا السؤال من خلال الإجابة على الأسئلة التي تفرعت منه وهي:

السؤال الفرعي الأول: ما واقع التخطيط لإدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس؟

جدول (٥) يبين نتائج التحليل العاملي والوصفي لواقع إدارة أزمة وباء كورونا – بعد التخطيط لإدارة الأزمة

ت	العبارة	نتائج التحليل العاملي			نتائج التحليل الوصفي			ترتيب الفقرات حسب المتوسط
		العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الوسط الحسابي	
١	تمتلك الجامعة خططاً مسبقة لإدارة الأزمات والتعامل معها.	0.310	0.204	0.761	٣,٤٩	١,١٥	متوسط	٤
٢	تمتلك الكليات والأقسام خططاً مستقلة لإدارة الأزمة والتعامل معها.	0.061	0.223	0.765	٣,٠٤	١,١٧	متوسط	١٠
٣	تقوم قيادة الجامعة بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات التي تشير إلى حدوث الأزمات.	0.329	0.245	0.808	٣,٤٧	١,١٢	متوسط	٥
٤	تقوم قيادة الجامعة بتحليل نقاط القوة والضعف الداخلية المتعلقة بإدارة الأزمات.	0.315	0.306	0.809	٣,٤٠	١,٢١	متوسط	٧
٥	تستعين الجامعة بالمتخصصين من داخلها وخارجها لإعداد خطط إدارة الأزمات.	0.335	0.347	0.674	٣,٤١	١,٢١	متوسط	٦
٦	تحرص قيادة الجامعة على جمع المعلومات الدقيقة والكافية عن الأزمة وكيفية التعامل معها.	0.437	0.315	0.728	٣,٥٥	١,٢٣	متوسط	٣
٧	تضع قيادة الجامعة سيناريوهات وبدائل متعددة لإدارة الأزمة.	0.447	0.491	0.580	٣,٥٥	١,٢٢	متوسط	٢
٨	تتنبأ قيادة الجامعة بوقوع الأزمات من خلال الخبرات السابقة المتراكمة لديها.	0.157	٠,٤٧٩	0.622	٣,٣٢	١,١٥	متوسط	٨
٩	تدرب الجامعة منسوبيها باستمرار على إدارة الأزمات.	0.264	٠,٣٧٤	0.555	٣,٢٧	١,٣٨	متوسط	٩
١٠	كانت أزمة وباء كورونا مفاجئة للجميع في الجامعة.	0.289	0.142	0.636	٣,٧٧	١,٤٠	مرتفع	١
المتوسط الحسابي للبعد					٣,٤٣		١,٢٢	متوسط

وللإجابة على هذا السؤال تم تفحص نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على فقرات هذا البعد الواردة في الجدول (٥) والتي تبين قيمة الأوساط الحسابية للإجابات والانحراف المعياري ومستوى الوسط

الحسابي لكل فقرة من فقرات البعد، حيث تظهر النتائج أن قيم الوسط الحسابية للفقرات العشر تراوحت بين (٣,٠٤) كأدنى قيمة سجلت للفقرة المتعلقة بامتلاك الكليات والأقسام لخطط استراتيجية مستقلة لإدارة الأزمة والتعامل معها، مما يعني أنَّ الخطط الاستراتيجية الخاصة بمواجهة الأزمات ليست متوافرة في كل كليات وأقسام الجامعة، وأنَّ الكثير من أعضاء هيئة التدريس يجهلون وجودها ولم يشاركوا في وضعها، وإن وضعت من قبل الإدارة العليا فهي لم تعمم أو تشارك لأعضاء هيئة التدريس، في حين أن أعلى قيمة للوسط الحسابي بلغت (٣,٧٧)، وكانت للفقرة التي تنص على أنّ أزمة كورونا كانت مفاجئة للجميع في الجامعة، وهي الفقرة الوحيدة في هذا البعد التي يأتي وسطها الحسابي مرتفعاً نسبياً، وربما يكون ذلك عائداً لطبيعة جائحة كورونا التي كانت حدثاً مفاجئاً للكثيرين عبر العالم. وأما بقية الفقرات فقد تراوحت قيم أوساطها الحسابية بين القيمتين المشار اليهما سابقاً، وجميعها كانت في المدى المتوسط، كما يتضح من الجدول (٥)، وبالنسبة للانحراف المعياري فقد تراوحت قيمه بين (١,١٢-١,٤٠).

وبصورة عامة فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي للبعد بفقراته العشر (٣,٤٣)، وهي قيمة تقع في المدى المتوسط، مما يعني أن التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات في الجامعة ممارس، لكنه ليس بالصورة المثلى والشكل المطلوب والمناسب، وربما يتخلله نوع من القصور والإخفاق في بعض الجوانب، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Al-Thuwaimi,٢٠١٩, and Altarawneh Alarifan , ٢٠١٧ Al Alzoubi,2019, Madaoui,).

السؤال الفرعي الثاني: ما واقع القيادة واتخاذ القرار في إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

جدول (٦) يبين نتائج التحليل العاملي والوصفي لواقع إدارة أزمة وباء كورونا – بعد القيادة واتخاذ القرار.

ت	العبارة	نتائج التحليل العاملي			نتائج التحليل الوصفي			ترتيب الفقرات حسب المتوسط
		العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الوسط الحسابي	
١	استخدمت قيادة الجامعة خطوات التفكير العلمي في اتخاذ القرارات أثناء الأزمة.	0.495	0.640	0.436	٣,٥٤	١,٣٠	متوسط	٨
٢	درست الجامعة آثار أزمة وباء كورونا على أنشطتها بعناية ودقة.	0.404	0.632	٠,٣١٣	٣,٥٥	١,٢٤	متوسط	٧
٣	نظمت إدارة الجامعة لقاءات بالعمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس لاستيعاب الأزمة.	0.369	0.686	0.318	٣,٥٩	١,٣٦	متوسط	٦
٤	عملت إدارة الجامعة على خفض وتقليل حدة التوتر الناجم عن مواجهة الأزمة في أوساط منسوبي الجامعة.	0.474	0.604	0.348	٣,٤٩	١,٣٢	متوسط	١٠

٥	استعانت الجامعة بخبرات متخصصة لتسيير أعمالها أثناء الأزمة.	0.307	0.751	0.285	٣,٤٦	١,٣٤	متوسط	١١
٦	سخّرت الجامعة كل إمكاناتها المادية والبشرية أثناء التعامل مع الأزمة.	٠,٤٨٢	0.605	0.331	٣,٦٣	١,٣٤	متوسط	٤
٧	أشركت الجامعة كل المستويات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات أثناء الأزمة.	0.383	0.752	0.351	٣,٤٥	١,٢٠	متوسط	١٢
٨	اتسمت القرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا بالجامعة أثناء الأزمة بالثبات والصوابية.	٠,٣٦٨	0.567	0.408	٣,٦٠	١,٢٤	متوسط	٥
٩	وضعت الجامعة سلامة منسوبيها وطلابها على رأس أولوياتها.	0.301	0.783	0.289	٣,٩٣	١,٣٦	مرتفع	١
١٠	جميع القرارات التي اتخذت أثناء الأزمة كانت في التوقيت المناسب.	0.463	0.688	0.374	٣,٦٤	١,٣٧	متوسط	٣
١١	كان متخذو القرار في الجامعة اثناء الأزمة يستمعون لآراء منسوبي الجامعة ويعدلون في قراراتهم.	0.470	0.580	0.394	٣,٢٢	١,٢٧	متوسط	١٣
١٢	اتسمت القرارات التي تم اتخاذها أثناء الأزمة بالواقعية.	0.414	0.735	0.373	٣,٦٧	١,٣٠	مرتفع	٢
١٣	لم أشعر بأي تناقض في القرارات التي اتخذت من قبل قيادة الجامعة أثناء الأزمة.	0.466	0.679	0.286	٣,٥٢	١,٣١	متوسط	٩
١٤	اتسمت القرارات المتخذة أثناء الأزمة بالسرعة والفورية.	0.466	0.784	0.265	٣,٦٧	١,٢٨	مرتفع	٢
المتوسط الحسابي للبعد					3.57	١,٣٠	متوسط	

وللإجابة على هذا السؤال يتم النظر إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الخاصة بهذا البعد والواردة في الجدول(٦)، إذ يتضح أن قيم الوسط الحسابي تراوحت بين (٣,٢٢) كأقل قيمة، و (٣,٩٧) كأعلى قيمة، وكانت أقل قيمة للفقرة التي تنص على " كان متخذو القرار في الجامعة أثناء الأزمة يستمعون لآراء منسوبي الجامعة ويعدلون في قراراتهم" وربما يعود ذلك إلى كُبر حجم الجامعة وتعدد مقراتها الأكاديمية وتباعدها ، فضلاً عن طبيعة أزمة كورونا التي فاجأت الجميع، والتي أدت إلى تغيير طبيعة العملية التعليمية في الجامعة بصورة جذرية، الأمر الذي جعل بعض وكلاء الجامعة أو عمداء الكليات يتخذون بعض القرارات السريعة دون مشاورة المستويات الإدارية الأدنى. أما أعلى قيمة فكانت للفقرة التي نصها " وضعت الجامعة سلامة منسوبيها وطلابها على رأس أولوياتها" وهذا يدل على الحرص والاهتمام الكبير الذي أولته قيادة الجامعة لسلامة منسوبيها من أعضاء هيئة تدريس وموظفين وطلاب، الأمر الذي يظهر الشعور العالي بالمسؤولية لدى قيادة الجامعة ونظرتها لسلامة وحياة المورد البشري كأولوية تأتي في صدارة اهتمامها. وقد تراوحت قيم المتوسط الحسابي لبقية الفقرات بين القيمتين

المشار إليهما سابقاً، وكانت في المدى المتوسط. وبصورة عامة فإن قيمة الوسط الحسابي لجميع الفقرات على مستوى هذا البعد بلغت (٣,٥٧) وهي تقع في المدى المتوسط، مما ينم عن أن عملية القيادة واتخاذ القرار أثناء أزمة كورونا في الجامعة كانت جيدة لحد ما، لكن لم تكن بالمستوى المطلوب، وربما تخللها بعض الإشكاليات والقصور، وقد يعود ذلك إلى طبيعة أزمة كورونا التي كانت آثارها غير متوقعة، فضلاً عن تأثيرها الشامل على كل وظائف وعمليات ومستويات ووحدات الجامعة. وتتفق هذه النتيجة إلى حدما مع نتيجة دراسة (Abdulrahman,2019) والتي تشير إلى تدني مشاركة العاملين في صناعة واتخاذ القرار أثناء الأزمات، في حين تختلف مع دراسة (Mukhtar and Bou Khatwa,2015).

السؤال الفرعي الثالث: ما واقع تدفق المعلومات والاتصال في إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة على هذا السؤال تبين النتائج الواردة في الجدول (٧) الخاصة بالتحليل الوصفي أنَّ قيم الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد تراوحت بين (٣,٣٦) كأقل قيمة، و (٣,٩٥) كأعلى قيمة، وكانت القيمة الأقل للفقرة التي تنص على امتلاك الجامعة قواعد بيانات ومعلومات حول إدارة الأزمات، وربما يعود ذلك إلى سببين أما: عدم معرفة بعض أعضاء هيئة التدريس بوجود تلك القواعد وهذا ناتج عن قصور من الجهات المختصة بتعريف أعضاء هيئة التدريس ومشاركتهم لتلك القواعد والمعلومات، أو إلى أن تلك القواعد لم تستكمل بعد، ولم يتم تعميمها على جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

جدول (٧) يبين نتائج التحليل العاملي والوصفي لواقع إدارة أزمة وباء كورونا – بعد المعلومات والاتصال.

ت	العبارة	نتائج التحليل العاملي			نتائج التحليل الوصفي			ترتيب الفقرات حسب المتوسط
		العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الوسط الحسابي	
١	تمتلك الجامعة قواعد بيانات ومعلومات حول إدارة الأزمات.	0.519	0.441	0.447	٣,٣٦	١,٢١	متوسط	١٣
٢	أتاحت الجامعة لمنسوبيها كل قواعد البيانات والمعلومات لاستخدامها من خارج الجامعة أثناء الأزمة.	0.674	٠,٣٠٢	0.288	٣,٦٢	١,٢١	متوسط	٨
٣	تبنت الإدارة سياسة الباب المفتوح في الاتصالات الداخلية أثناء الأزمة.	0.631	0.456	0.346	٣,٤٦	١,١٦	متوسط	١١
٤	عملت إدارة الجامعة ومن خلال وسائلها الإعلامية المتنوعة على تفنيد الشائعات المثارة حول عملها أثناء الأزمة.	0.716	0.487	0.243	٣,٥٤	١,٢٠	متوسط	١٠
٥	حرصت الجامعة على خلق جو من التفاعل والشفافية مع منسوبيها وطلابها أثناء الأزمة.	0.702	٠,٤٢٥	0.186	٣,٦٠	١,٢٦	متوسط	٩

٦	وفرت الجامعة أنظمة اتصالات الكترونية فعالة لاستمرار سير العملية الإدارية خلال الأزمة.	0.880	0.212	0.214	٣,٨١	١,٣٧	مرتفع	٣
٧	وفرت الجامعة أنظمة تعلم الكترونية فعالة متعددة لضمان استمرار العملية التعليمية أثناء الأزمة.	0.892	0.191	0.208	٣,٨١	١,٣٢	مرتفع	٣
٨	وفرت الجامعة قنوات اتصال للرد على استفسارات منسوبيها وطلابها.	0.834	0.299	0.217	٣,٧٧	١,٢٧	مرتفع	٥
٩	اتسم العمل أثناء الأزمة بالتنسيق العالي بين أقسام وعمادات الجامعة المختلفة.	0.787	0.319	0.296	٣,٦٤	١,٢٩	متوسط	٧
١٠	تمكنت الجامعة من تسيير العملية التعليمية عبر أنظمة التعلم الالكتروني أثناء الأزمة بجدارة.	0.884	0.201	0.204	٣,٩٥	١,٣٣	مرتفع	١
١١	استمر تدفق المعلومات ومشاركتها لجميع منسوبي الجامعة كما كان قبل الأزمة.	0.794	0.346	0.321	٣,٦٧	١,٣٣	مرتفع	٦
١٢	استطاعت أثناء الأزمة الحصول على إجابة لكل أسئلتنا التي تطرأ أولاً بأول.	0.709	0.355	0.406	٣,٤٦	١,٣٧	متوسط	١٢
١٣	قامت الجامعة بتدريب جميع منسوبيها على استخدام أنظمة الاتصال والتعلم الالكترونية المستخدمة أثناء الأزمة.	0.835	0.312	0.214	٣,٨٧	١,٣٢	مرتفع	٢
١٤	تابعت قيادة الجامعة العمل أولا بأول أثناء الأزمة.	0.790	0.275	0.303	٣,٧٩	١,٣٢	مرتفع	٤
المتوسط الحسابي للبعد					3.68	١,٢٨	مرتفع	

أما أعلى قيمة للوسط الحسابي فقد كانت للفقرة المتعلقة بتمكن الجامعة من تسيير العملية التعليمية عبر أنظمة التعلم الإلكتروني أثناء الأزمة بجدارة. وهذه القيمة تنم عن أن الجامعة تمكنت من إدارة عملية التحول نحو التعلم الالكتروني بكفاءة وجدارة، وربما يعود ذلك إلى الخبرة الكبيرة المتراكمة لدى الجامعة وأعضاء هيئة التدريس فيها في مجال التعليم الالكتروني، إذ تعد جامعة الملك خالد من الجامعات الرائدة في المملكة في تبني التعليم الالكتروني منذ سنوات، وقد عملت على تدريب جميع أعضاء هيئة التدريس على استخدام تلك الأنظمة منذ فترة طويلة، وتعمل باستمرار على تشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على استخدامها. وقد ارتفعت وتيرة تدريب أعضاء هيئة التدريس خلال الأزمة على استخدام الأنظمة الالكترونية وكيفية إدارة العملية التعليمية بمختلف مراحلها من خلال تلك الأنظمة. وهذا ما تؤكده قيمة الوسط الحسابي البالغة (٣,٨٧) للفقرة التي تنص على " قيام الجامعة بتدريب جميع منسوبيها على استخدام أنظمة الاتصال والتعلم الالكترونية المستخدمة أثناء الأزمة" ، في حين جاء في المرتبة الثالثة المتوسط الحساب للفقرة التي تنص على " توفير الجامعة أنظمة تعلم الكترونية فعالة متعددة لضمان استمرار العملية التعليمية أثناء الأزمة " وذلك بقيمة (٣,٨١) وهي قيمة تقع في المدى المرتفع للمتوسط الحسابي، مما يدلل على اهتمام الجامعة

الكبير بالتعليم الالكتروني وأنظمته، حيث استثمرت مبالغ مالية كبيرة على شراء تلك الأنظمة والمستلزمات المتعلقة بها. وبنفس قيمة الوسط الحسابي للفقرة السابقة جاءت الفقرة المتعلقة بـ "توفير الجامعة أنظمة اتصالات الكترونية فعالة لاستمرار سير العملية الإدارية خلال الأزمة"، مما يعني أنَّ الاهتمام بالعملية الإدارية لا يقل أهمية عن الاهتمام بالتعليمية، إذ لا يمكن للعملية التعليمية أن تستمر بدون استمرار ومساندة العملية الإدارية. كما جاءت الفقرة الخاصة بـ"متابعة قيادة الجامعة للعمل أولاً بأول أثناء الأزمة" على متوسط قدره (٣,٧٩) وهو متوسط مرتفع أيضاً، ويشير إلى استمرار عملية الاتصال والمتابعة من قبل القيادة لسير العمل أثناء الأزمة، وهذا ناتج عن عملية اهتمام الجامعة بتوفير قنوات اتصال الكترونية فعّالة للتواصل مع منسوبيها. ويعتبر الاتصال المنظمي في الأزمات من أهم العوامل التي تقلل من آثارها وتساعد على تماسك المنظمات وتجاوزها لآثار الأزمات، وفي هذا السياق تبين النتائج أن الفقرة الخاصة بتوفير الجامعة قنوات اتصال للرد على استفسارات منسوبيها وطلابها حازت على وسط حسابي مرتفع بلغ (٣,٧٧) وهذا يعني أنَّ قيادة الجامعة كانت على تواصل مستمر مع منسوبي وطلاب الجامعة وتجيب على تساؤلاتهم التي تطرأ أثناء الأزمة، مما يساعدهم على التغلب على حالة الغموض وعدم التأكد التي تحيط بموقف إدارة الأزمة.

وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (٣,٦٨)، وهو أعلى متوسط حسابي على مستوى الأبعاد الثلاثة، الأمر الذي يدلل على نجاح الجامعة في توظيف التكنولوجيا في عملية الاتصال المنظمي وتبادل المعلومات أثناء أزمة كورونا، مما أسهم في التقليل من آثارها واستمرار العملية التعليمية والإدارية عن بعد. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Alzoubi,2019) التي توصلت إلى أن عملية الاتصال في إدارة الأزمات كانت مرتفعة، كما تتفق مع نتائج دراسة (Mukii, 2016) التي ترى أن للعملية الاتصالية دوراً مهماً وفعَّالاً في إدارة الأزمات، كما اختلفت مع نتائج دراسة (Abdulrahman,2019) ودراسة (McGuinness & Marchand, 2014) حيث توصلا في دراستيهما إلى أنَّ الجامعات أثناء الأزمات لم تول عملية الاتصال اهتماماً كبيراً.

وبناء على ما سبق وللإجابة على السؤال الرئيس الأول يتضح أن إدارة أزمة وباء كورونا في جامعة الملك خالد كانت في عمومها جيدة إلى حد ما، حيث تراوح المتوسط الحسابي للأبعاد كل على حدة وللمقياس ككل بين (٣,٤٣–٣,٦٨)، وكانت قيمة المتوسط على مستوى المقياس ككل (٣,٥٦) وهي قيمة تقع في المستوى المتوسط. كما يتضح من الجدول (٨).

جدول (٨) يبين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على مستوى أبعاد إدارة الأزمة وعلى مستوى المقياس ككل.

البعد	الوسط الحسابي	المستوى	الترتيب
التخطيط للأزمة	٣,٤٣	متوسط	٣
القيادة واتخاذ القرار	٣,٥٧	متوسط	٢
المعلومات والاتصال	٣,٦٨	مرتفع	١

المقياس ككل	٣,٥٦	متوسط

وقد ظهرت من خلال التحليل نقاط قوة بارزة في بعض جوانب العملية الإدارية، وفي المقابل ظهرت نقاط ضعف في بعض الجوانب الأخرى، لكن الإيجابيات ونقاط القوة عموماً كانت غالبة على السلبيات ونقاط الضعف بالرغم من شدة الجائحة و فجائيتها.

رابعاً: التحقق من صدق فرضيات الدراسة:

نصت فرضية الدراسة الرئيسة على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية.

وسيتم التحقق من صدق هذه الفرضية من خلال التحقق من صدق الفرضيات الفرعية المنبثقة منها وعلى النحو الآتي:

- الفرضية الفرعية الأولى تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير الجنس (ذكر/ أنثى).

جدول (٩) نتائج اختبار (T) للتعرف على الفروق في آراء العينةحول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير الجنس (ذكر/ انثى)

البعد	الفئة	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	ذكر	١٩١	٣,٣٨	١,٠٠	٢٥٥	-١,٤٦٢	٠,١٤٦	غير دال
	أنثى	٦٦	٣,٥٨	٠,٩٦				
القيادة واتخاذ القرار	ذكر	١٩١	٣,٥٤	١,١٨	٢٥٥	-٠,٨١٧	٠,٤١٥	غير دال
	أنثى	٦٦	٣,٦٦	٠,٩٥				
المعلومات والاتصال	ذكر	١٩١	٣,٦٧	١,١٧	٢٥٥	-٠,٠٨٨	٠,٩٣٦	غير دال
	أنثى	٦٦	٣,٦٨	١,٠٧				
المقياس ككل	ذكر	١٩١	٣,٥٤	١,٠٨	٢٥٥	-٠,٧٤٢	٠,٤٦٠	غير دال
	أنثى	٦٦	٣,٦٤	٠,٩١				

وللتحقق من صدق هذه الفرضية تم إجراء تحليل (T-test) للمقارنة بين عينتين، وقد بينت النتائج المدونة في الجدول (٩) عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا تبعاً لمتغير الجنس (ذكر/أنثى)، سواء على مستوى الأبعاد الثلاثة لإدارة الأزمة أو على المستوى الكلي للمقياس، مما يعني انسجام وتطابق آراء أعضاء هيئة التدريس

ذكوراً وإناثاً، وأن ليس للجنس هنا تأثير على وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس، وهذا يقودنا للتأكيد على صحة فرضية العدم.

الفرضية الفرعية الثانية تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى لمتغير العمر".

جدول (١٠) نتائج اختبار (F) للتعرف على الفروق في آراء العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير العمر.

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	بين المجموعات	١٧,٢٠	٣	٦,١٣	*٠,٠٠٤	دال
	خارج المجموعات	٢٣٦,٥٠	٢٥٣			
	المجموع	٢٥٣,٧٠	٢٥٦			
القيادة واتخاذ القرار	بين المجموعات	١٨,٣٥	٣	٥,٠٤	*٠,٠٠٠	دال
	خارج المجموعات	٣٠٧,٢٨	٢٥٣			
	المجموع	٣٢٥,٦٢	٢٥٦			
المعلومات والاتصال	بين المجموعات	١٢,٢٢	٣	٣,٢١	*٠,٠٠٢	دال
	خارج المجموعات	٣٢٠,٨٥	٢٥٣			
	المجموع	٣٣٣,٠٨	٢٥٦			
المقياس ككل	بين المجموعات	١٤,٣٥	٣	٤,٥٧	*٠,٠٢٤	دال
	خارج المجموعات	٢٦٤,٥٧	٢٥٣			
	المجموع	٢٧٨,٩٢	٢٥٦			

للتحقق من صدق هذه الفرضية تم إجراء تحليل One-way analysis of variance – ANOVA، للمقرنة بين أكثر من مجموعتين، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا تبعاً لمتغير العمر، سواء على مستوى الأبعاد الثلاثة لإدارة الأزمة أو على المستوى الكلي للمقياس، حيث تراوحت قيمة (F) بين (٣,٢١-٦,١٣) كما يتضح من الجدول (١٠) وهي أكبر من قيمتها المجدولة، مما يعني أن للعمر تأثيراً في النظر إلى كيفية التعامل مع الأزمات وإدارتها، وهذا يقودنا إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الثالثة تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير الجنسية (سعودي/غير سعودي).

جدول (١١) نتائج اختبار (T) للتعرف على الفروق في آراء العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير الجنسية (سعودي/ غير سعودي).

البعد	الفئة	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	سعودي غير سعودي	٩١ ١٦٦	٢,٩٣ ٣,٧٠	١,٠٨ ٠,٨٣	٢٥٥	-٥,٩٥	*٠,٠٠٠	دال
القيادة واتخاذ القرار	سعودي غير سعودي	٩١ ١٦٦	٣,١٠ ٣,٨٢	١,١٨ ١,٠٢	٢٥٥	-٤,٩٢	*٠,٠٠٠	دال
المعلومات والاتصال	سعودي غير سعودي	٩١ ١٦٦	٣,٣٠ ٣,٨٧	١,٢٢ ١,٠٥	٢٥٥	-٣,٧٧	*٠,٠٠٠	دال
المقياس ككل	سعودي غير سعودي	٩١ ١٦٦	٣,١٣ ٣,٨١	١,٠٩ ٠,٩٤	٢٥٥	-٥,٠١	*٠,٠٠٠	دال

وللتحقق من صدق هذه الفرضية تم إجراء تحليل (T-test) للمقارنة بين عينتين، وقد بينت النتائج المدونة في الجدول (١١) ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة زمة وباء كورونا تبعاً لمتغير الجنسية (سعودي/غير سعودي)، سواء على مستوى الأبعاد الثلاثة لإدارة الأزمة أو على المستوى الكلي للمقياس، وقد كانت الفروق لصالح أعضاء هيئة غير السعوديين، وربما يرجع هذا التباين في الآراء إلى سقف التوقعات العالي لدى أعضاء هيئة التدريس السعوديين. وتقودنا تلك النتيجة إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الرابعة تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى لمتغير التخصص (علمي/ إنساني)".

جدول (١٢) نتائج اختبار (T) للتعرف على الفروق في آراء العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير التخصص (علمي/ إنساني)

البعد	الفئة	العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	علمي إنساني	١٠٨ ١٤٩	٣,٤٧ ٣,٤٠	١,٠٥ ٠,٩٦	٢٥٥	٠,٦٢٢	٠,٥٣٥	غير دال
القيادة واتخاذ القرار	علمي إنساني	١٠٨ ١٤٩	٣,٥٢ ٣,٦٠	١,١٢ ١,١٤	٢٥٥	-٠,٥٩٨	٠,٥٥١	غير دال
المعلومات والاتصال	علمي إنساني	١٠٨ ١٤٩	٣,٦٨ ٣,٦٦	١,٠٨ ١,١٨	٢٥٥	٠,١٥٨	٠,٨٧٦	غير دال
المقياس ككل	علمي إنساني	١٠٨ ١٤٩	٣,٥٧ ٣,٥٧	١,٠٢ ١,٠٦	٢٥٥	-٠,٠١٦	٠,٩٨٧	غير دال

ومن أجل التحقق من صدق هذه الفرضية تم إجراء تحليل (T-test) للمقارنة بين عينتين، وقد بينت النتائج المدونة في الجدول (١٢) عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا تبعاً لمتغير التخصص (علمي/ إنساني)، سواء على مستوى الأبعاد الثلاثة لإدارة الأزمة أو على المستوى الكلي للمقياس، مما يعني تطابق وانسجام آراء أعضاء هيئة التدريس بمختلف تخصصاتهم، وأن ليس للتخصص هنا تأثير على وجهة نظرهم ، وهذا يؤدي إلى القبول بالفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة.

- الفرضية الفرعية الخامسة تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي".

جدول (١٣) نتائج اختبار (F) للتعرف على الفروق في آراء العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	بين المجموعات خارج المجموعات	٤,٠٦ ٢٩٤,٦٤	٣ ٢٥٣	١,٣٧	٠,٢٥٢	غير دال

	المجموع	٢٥٣,٧٠	٢٥٦			
القيادة واتخاذ القرار	بين المجموعات	٧,٥١	٣	١,٩٩	٠,١١٦	غير دال
	خارج المجموعات	٣١٨,١٢	٢٥٣			
	المجموع	٣٢٥,٦٢	٢٥٦			
المعلومات والاتصال	بين المجموعات	١١,٥٢	٣	٣,٠٢	*٠,٠٣٠	دال
	خارج المجموعات	٣٢١,٥٥	٢٥٣			
	المجموع	٣٣٣,٠٨	٢٥٦			
المقياس ككل	بين المجموعات	٧,٤١	٣	٢,٣٠	٠,٠٧٧	غير دال
	خارج المجموعات	٢٧١,٥١	٢٥٣			
	المجموع	٢٧٨,٩٢	٢٥٦			

ومن أجل التحقق من صدق الفرضية تم إجراء تحليل – One-way analysis of variance ANOVA، للمقارنة بين أكثر من عينتين، وقد أظهرت النتائج المدونة في الجدول (١٣) غياب الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك على مستوى المقياس ككل، وعلى مستوى الأبعاد باستثناء بعد المعلومات والاتصال، ويمكن القول هنا إن فرضية العدم تحققت في بعدين هما(التخطيط للأزمة، والقيادة واتخاذ القرار) فيما يتم رفضها في بعد المعلومات والاتصال.

- الفرضية الفرعية السادسة تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تعزى إلى متغير الخبرة"

جدول (١٤) نتائج اختبار (F) للتعرف على الفروق في آراء العينة حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا بجامعة الملك خالد تبعا لمتغير الخبرة.

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة
التخطيط لأزمة	بين المجموعات	٢٣,٨٤	٣	٨,٧٥	*٠,٠٠٠	دال
	خارج المجموعات	٢٢٩,٨٦	٢٥٣			
	المجموع	٢٥٣,٧٠	٢٥٦			

القيادة واتخاذ القرار	بين المجموعات خارج المجموعات المجموع	١٧,٩٧ ٣٠٧,٦٥ ٣٢٥,٦٢	٣ ٢٥٣ ٢٥٦	٤,٩٣	*٠,٠٠٢	دال
المعلومات والاتصال	بين المجموعات خارج المجموعات المجموع	٢١,٦٦ ٣١١,٤٢ ٣٣٣,٠٨	٣ ٢٥٣ ٢٥٦	٥,٨٧	*٠,٠٠١	دال
المقياس ككل	بين المجموعات خارج المجموعات المجموع	٢٠,٤٣ ٢٥٨,٤٩ ٢٧٨,٩٢	٣ ٢٥٣ ٢٥٦	٦,٦٧	*٠,٠٠٠	دال

وللتحقق من صدق الفرضية تم إجراء تحليل One-way analysis of variance – ANOVA، للمقارنة بين أكثر من عينتين، وقد أظهرت النتائج المدونة في الجدول (١٤) ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد حول واقع إدارة أزمة وباء كورونا تبعاً لمتغير مدة العمل (الخبرة)، سواء على مستوى الأبعاد الثلاثة لإدارة الأزمة أو على المستوى الكلي للمقياس، حيث تراوحت قيمة (F) بين (٤,٩٣–٨,٧٥) وهي أكبر من قيمتها المجدولة، مما يعني أن للخبرة تأثير على وجهات نظر وأراء أفراد العينة فيما يتعلق بالنظر إلى أسلوب إدارة جائحة كورونا، وهذا يقودنا إلى رفض فرضية العدم والقبول بالفرضية البديلة.

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن فرضية العدم الرئيسة قبلت في ثلاثة متغيرات هي (الجنس، والتخصص، والمسمى الوظيف) ورفضت في ثلاثة أبعاد هي (العمر، والجنسية، والخبرة)، وتم قبول الفرضية البديلة.

هـ: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

ويمكن هنا تلخيص أهم الاستنتاجات التي خرجت بها الدراسة سواء في الجانب الإيجابي أو السلبي وعلى النحو الآتي:

الجوانب الإيجابية:

١. استمرار تدفق المعلومات وفعّالية الاتصال بين جميع الأطراف في الجامعة، كما كانت قبل الأزمة بل وبصورة أسرع مما كانت، وهذا يعود إلى فعّالية وكفاءة الأنظمة الالكترونية المستخدمة للعملية الاتصالية، فضلاً عن كفاءة القيادة في تواصلها مع المنسوبين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب والرد على استفساراتهم وتساؤلاتهم.
٢. اهتمام الجامعة بمواردها البشرية من خلال حرصها على سلامة منسوبيها وطلابها ووضع سلامتهم وحياتهم على رأس أولوياتها.

٣. تمكُّن الجامعة من تسيير العملية التعليمية بتحويلها إلى التعليم الالكتروني، من خلال الأنظمة الالكترونية التي كانت مستخدمة في الجامعة من قبل.
٤. سرعة اتخاذ القرارات أثناء الأزمة من قبل متخذي القرار في الجامعة، مما ساعد في مواجهة التغييرات والآثار التي أحدثتها الأزمة.
٥. قيام الجامعة بتوفير الأنظمة والمستلزمات الالكترونية، سواء كانت أنظمة تعليمية أو أنظمة أتصال إداري، مما أسهم في إدارة الأزمة بكفاءة وفعَّالية.
٦. المتابعة المستمرة والحثيثة للعمل أثناء أزمة كورونا من قبل قيادة الجامعة (قيادة عليا، قيادة كليات، قيادة أقسام)، الأمر الذي يشير إلى كفاءة الكادر الإداري القائم على إدارة الجامعة.
٧. نجاح الجامعة بتدريب جميع منسوبيها على استخدام أنظمة الاتصال والتعليم الالكتروني المستخدمة أثناء الأزمة، وهذه من العوامل الجوهرية التي ساعدت الجامعة في التغلب على آثار أزمة كورونا ونجاح عملية التحول من التعليم والإدارة التقليدية إلى التعليم والإدارة الالكترونية.

الجوانب السلبية:

١. غياب خطط واستراتيجيات إدارة الأزمات على مستوى الكليات والأقسام.
٢. ضعف المشاركة في اتخاذ القرار، حيث كانت معظم القرارات تتخذ في المستويات الإدارية العليا بدون مشاركة المستويات الأدنى وأعضاء هيئة التدريس، فضلا عن ضعف الاستعانة بالخبرات والكفاءات المتخصصة في إدارة الأزمات.
٣. ضعف عملية التنبؤ والاستعداد لدى الجامعة بوقوع الأزمات، وعدم الاستفادة من الخبرات السابقة المتراكمة لديها في هذا الجانب.
٤. هناك خلل يكتنف جانب ما قبل الأزمة (عملية التخطيط) بصورة عامة، حيث برزت العديد من نقاط الضعف في هذه المرحلة، ولم تكن إدارة هذه المرحلة بالمستوى المطلوب، خصوصاً إذا ما عرفنا بأن عمليات إدارة الأزمة تعتمد على مرحلة التخطيط قبل الأزمة.

ثانياً: التوصيات والمقترحات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثين يوصيان بالآتي:

١. تفعيل دور الإدارة العامة للمخاطر، وخصوصاً القسم الخاص بمخاطر الطوارئ والكوارث، وتفعيل عملية التنبؤ بالأزمات.
٢. ضرورة قيام الجامعة بنشر ثقافة إدارة الأزمات في أوساط منسوبيها في كل المستويات الإدارية، والمجمعات الأكاديمية.
٣. المراجعة الشاملة لعملية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات في الجامعة، والعمل على تلافي كل نقاط الضعف في هذه العملية نظراً لأهميتها القصوى في منع أو التخفيف من آثار الأزمات. وتفعيل عملية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات على مستوى الجامعة ومستوى الكليات والأقسام العلمية.

٤. إشراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في عملية صناعة واتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الأزمات.
٥. الاستعانة بالخبرات والكوادر المتخصصة في إدارة الأزمات سواء من داخل الجامعة أو من خارجها، ونقل تجربة تلك الخبرات لمنسوبي الجامعة.
٦. الاستمرار في دعم وتبني التعلم الالكتروني في الجامعة، وذلك لما له من أثر كبير في الحد من تداعيات أزمة كورونا على سير العملية التعليمية في الجامعة، حيث أسهم بشكل كبير في استمرار العملية التعليمية، وتمكنت الجامعة بحكم خبرتها المتراكمة في هذا المجال في التحول السلس من التعليم التقليدي إلى التعلم الالكتروني.
٧. الاهتمام بالبحوث والدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات في الجامعة وفي المؤسسات الأخرى بصورة عامة، وخصوصاً جوانب التخطيط الاستراتيجي للأزمات، ودراسة كل مراحل إدارة الأزمات بصورة أكثر عمقا وتفصيلا.

References:

Ababneh, Saeed Muhammad Mustafa. (2017). Crisis Management in Jordanian Public Universities in Northern Jordan: Obstacles and Suggested Solutions. Unpublished PhD thesis, Faculty of Education, Yarmouk University, Jordan.

Abdulrahman, Iman. (2019). The reality of crisis management in Jordanian higher education institutions: the case of Al-Balqa Applied University. An-Najah University Research Journal (Humanities). Vol. 33 No. 7 pp. 1097-1122.

Al-Amoush, Mai Ali Muhammad. (2013). Crisis management in Jordanian public universities and development proposals. Unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Al-Arifan, Amthal Hamad Rashid, and Tarawneh, Akhleif Yusef. (2019). The reality of managing administrative crises in Kuwaiti universities from the viewpoint of the faculty members. The Jordanian Journal of Education, the Jordanian Society for Educational Sciences, Volume (4), Issue (3), pp. 163-18.

Al-Ghamdi, Ayed bin Saeed Malai. (2015). Crisis Management among University Leaders in Colleges of Education in Saudi Universities: A Field Study. Journal of the College of Education, Al-Azhar University, vol. (35), No. (165) C5, pp. 405-459.

Al Madaoui, Abeer Mahfouz Muhammad.(2016). The role of strategic planning in managing environmental crises at King Khalid University. Journal of the College of Education, Al-Azhar University, vol. (35), No. (171) Part 2, pp. 309-365.

AI-Youbi, A. O., Al-Hayani, A., Bardesi, H. J., Basheri, M., Lytras, M. D., & Aljohani, N. R. (2020). The King Abdulaziz University (KAU) pandemic framework: a methodological approach to leverage social media for the sustainable management of higher education in crisis. Sustainability, 12(11), 4367.

Al-Thuwaimi, Khaled.(2013). A proposed strategy for administrative decision-making in crisis management in Saudi universities. Unpublished MA thesis, University of Jordan, Amman, Jordan.

Al-Zoubi, Ataf Shafiq. (2019). The reality of crisis management practice in Jordanian public universities from the faculty members' point of view. The Educational Journal, Sohag University, No. 66, pp. 741-713.

Baldridge, J. V, & Julius, D. J. (1998). Crisis Management Resulting From Violence on Campus: Will the Same Common Mistakes Be Made Again?(From Violence on Campus: Defining the Problems, Strategies for Action, P 229-246, 1998, Allan M. Hoffman, John H. Schuh, and Robert H. Fenske, eds.--See NCJ-.

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

Boin, A., & Hart, P. (2003). Public leadership in times of crisis: mission impossible? Public Administration Review, 63(5), 544–553.

Boin, A., McConnell, A., & t Hart, P. (2008). Governing after crisis.

Booker Jr, L. (2014). Crisis Management: Changing Times for Colleges. Journal of College Admission, (222).

Bundy, J., & Pfarrer, M. D. (2015). A burden of responsibility: The role of social approval at the onset of a crisis. Academy of Management Review, 40(3), 345–369.

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. Journal of Management, 43(6), 1661–1692.

Coombs, W. T. (2014). Crisis management and communications (Updated September 2014)[Web log post].

Crandall, W. R., Parnell, J. A., & Spillan, J. E. (2013). Crisis management: Leading in the new strategy landscape. Sage Publications.

Fediuk, T. A., Coombs, W. T., & Botero, I. C. (2010). Exploring crisis from a receiver perspective: Understanding stakeholder reactions during crisis events. The Handbook of Crisis Communication, 635–656.

Gephart Jr, R. P., Van Maanen, J., & Oberlechner, T. (2009). Organizations and risk in late modernity. Organization Studies, 30(2–3), 141–155.

Hamidovic, H. (2012). An introduction to crisis management. Isaca Journal, 5, 1–4.

Hoffman, A. M., Schuh, J. H., Fenske, R. H., & Fenske, R. H. (1998). Violence on campus: Defining the problems, strategies for action. Jones & Bartlett Learning.

Huang, C., Wang, Y., Li, X., Ren, L., Zhao, J., Hu, Y., … Gu, X. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. The Lancet, 395(10223), 497–506.

Hussein, Jihan Hussein Amin. (2018). The reality of university crisis management: a comparative study between Cairo and Benha University. New

Horizons in Adult Education, Center for Adult Education, Ain Shams University, Issue (23), pp. 261-299.

James, E. H., Wooten, L. P., & Dushek, K. (2011). Crisis management: Informing a new leadership research agenda. Academy of Management Annals, 5(1), 455–493.

Jin, Y., Liu, B. F., & Austin, L. L. (2014). Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. Communication Research, 41(1), 74–94.

Kahn, W. A., Barton, M. A., & Fellows, S. (2013). Organizational crises and the disturbance of relational systems. Academy of Management Review, 38(3), 377–396.

Kelsay, L. S. (2007). Aftermath of a Crisis: How Colleges Respond to Prospective Students. Journal of College Admission, 197, 6–13.

Lampel, J., Shamsie, J., & Shapira, Z. (2009). Experiencing the improbable: Rare events and organizational learning. Organization Science, 20(5), 835–845.

Lerbinger, O. (1997). The Crisis Manager–Facing Risk and Responsibility. Lawrence Erblaum Associates. Inc., New Jersey.

McGill, W. L., Ayyub, B. M., & Kaminskiy, M. (2007). Risk analysis for critical asset protection. Risk Analysis: An International Journal, 27(5), 1265–1281.

McGuinness, M., & Marchand, R. (2014). Business continuity management in UK higher education: a case study of crisis communication in the era of social media. International Journal of Risk Assessment and Management, 17(4), 291–310.

Mishra, S. K. (2016). Linking Crisis Management and Leadership Competencies: The Role of Human Resource Development. Leadership Competency for Star Performance, 153–174.

Mitroff, I. I. (2000). Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management. AMACOM/American Management Association.

Mukhtar, Abdel-Muttalib Mohamed, and Bou Khatwa, Fouad Ashour. (2015). The reality of crisis management in Libyan higher education institutions: a field study on faculty members at Omar Al-Mukhtar University, Derna Branch. Rumah for Research and Studies, Research and Human Resources Development Center, Issue (16), pp. 29-57.

Mukii, M. (2016). The Role Of Communication In Crisis Management In Institutions Of Higher Learning In Kenya: A Case Study Of The University Of Nairobi. University Of Nairobi.

Munni, B. E., & Hasan, S. M. (2020). Teaching English during COVID-19 Pandemic Using Facebook Group as an LMS: A Study on Undergraduate Students of a University in Bangladesh. Language in India, 20(6).

Najib, S. (2018). Student Protests In Universities: Exploring The Model For Crisis Management, Crisis Leadership And Organizational Learning. IBT Journal of Business Studies (JBS), 14(1), 12–14.

Pennings, J. M. E., & Grossman, D. B. (2008). Responding to crises and disasters: the role of risk attitudes and risk perceptions. Disasters, 32(3), 434–448.

Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1997). Crises and crisis management: Toward comprehensive government decision making. Journal of Public Administration Research and Theory, 7(2), 277–304.

Roux-Dufort, C. (2007). Is crisis management (only) a management of exceptions? Journal of Contingencies and Crisis Management, 15(2), 105–114.

Saroj, A., & Pal, S. (2020). Use of social media in crisis management: A survey. International Journal of Disaster Risk Reduction, 101584.

Wang, C., Cheng, Z., Yue, X.-G., & McAleer, M. (2020). Risk management of COVID-19 by universities in China. Multidisciplinary Digital Publishing Institute.

Wooten, L. P., & James, E. H. (2008). Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development. Advances in Developing Human Resources, 10(3), 352–379.

Zarah, Sawsan bint Muhammad, and Kaaki, Siham Muhammad. (2015). Mechanisms for advancing women's studies at Princess Noura bint Abdul Rahman University in light of global trends. Journal of Educational Sciences, Cairo University, Volume (23), Issue (1), C (1).

Websites:

https://elaph.com/coronavirus-statistics.html

https://www.dictionary.com/browse/crisis#

https://departments.moe.gov.sa/Statistics/Educationstatistics/Pages/HEStats.aspx

https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses

https://arabicedition.nature.com/journal/2020/09/d41586-020-02278-5