

## إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعي العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا "covid-19" أنموذجاً

د. محمد محمود مصباح

أستاذ المكتبات وعلم المعلومات

المساعد بجامعة بنها

والمعار حالياً أستاذاً مشاركاً

لعلم المعلومات بكلية الحاسب الآلي

ونظم المعلومات بجامعة أم القرى

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية، ومدى وعي العاملين بها بمراحل إدارة الأزمات، وشملت الدراسة عشر جامعات سعودية، موزعة على جميع جهات المملكة ووسطها، واتبعت الدراسة المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي واعتمدت في جمع البيانات على استبانتيين وُزعت الأولى على مديري هذه المكتبات أو من ينوب عنهم؛ للتعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات، والثانية على العاملين بهذه المكتبات؛ للتعرف على مدى وعيهم بمراحل إدارة الأزمات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن أغلب المكتبات أغلقت أبوابها خلال أزمة كورونا وعادت بحذر مع بداية فترة التعافي مع الالتزام بإجراءات الأمن والسلامة، وتوقفت عملية التزويد بالأوعية الورقية في أغلب المكتبات، وأُعيد فقط على تزويد الأوعية الرقمية، ونُظّم ارتياد المكتبة من خلال حجز موعد من موقع المكتبة مع الالتزام بإجراءات الأمن والسلامة وفترات زمنية محددة وقصيرة، واعتمدت خدمة التصوير في أغلب المكتبات على التصوير الرقمي من خلال الماسحات الضوئية، كما اعتمدت خدمة الإعارة على الأجهزة الآلية المخصصة لذلك للحفاظ على التباعد الاجتماعي، واعتمدت خدمات المكتبات محل الدراسة في هذه المرحلة بشكل أساسي على الخدمات الرقمية، سواء من خلال المكتبة الرقمية أو الخدمة المرجعية الرقمية، وكذلك أوضحت الدراسة أن هناك ضعفًا في مستوى الوعي بمراحل إدارة الأزمات في أغلب المكتبات محل الدراسة.

### الكلمات المفتاحية:

إدارة الأزمات - أزمة كورونا في المكتبات الجامعية - المكتبات الجامعية السعودية - مراحل إدارة الأزمات - وعي العاملين بالمكتبات.

Crisis management in Saudi university libraries and the extent of their employees 'awareness of its stages management: the covid-19 pandemic as a model

**Abstract:**

This study aimed to identify the reality of the practice of crisis management in Saudi university libraries and the extent of their employees 'awareness of the stages of crisis management. The study included ten Saudi universities distributed over all regions of the Kingdom. Using the survey approach, with both descriptive and analytical parts, the researcher used to two questionnaires for data collection. The first was distributed to managers of these libraries or their representatives to identify the reality of the practice of crisis management, and the second to workers in these libraries to identify their awareness of the stages of crisis management. Based on the data obtained, the study reached a number of results the most important of which are: most libraries closed their doors during the Corona crisis and returned cautiously at the beginning of the recovering with adherence to safety and security measures; the process of supplying paper vessels has stopped in most libraries, and only the provision of digital containers has been relied upon; attending the library has been organized by booking an appointment from the library website with adherence to security and safety procedures and specific and short time periods; photocopy service has been adopted in most libraries on digital imaging through scanners; the loan service also relied on automatic devices designated for this to maintain the social spacing. Finally, the library services under study at this stage relied mainly on digital services, whether through the digital library or the digital reference service. The study also showed that there is a lack of awareness of the stages of crisis management in most of the libraries under study.

**Key words:**

Crisis Management - Corona Crisis in University Libraries - Saudi University Libraries - Stages of Crisis Management - Awareness of library employees.

**مقدمة.**

تحاول كل مؤسسات الدولة بما فيها الجامعات والمؤسسات التعليمية المختلفة أن تستفيد من كل التطورات التكنولوجية في العالم، وربما هي تفعل ذلك، ولا تدري أن هذا التطور

#### د. محمد محمود مصباح

التكنولوجي والاستفادة من تطبيقاته سوف يكون هو الحل والمخرج الوحيد من أزمات ستواجهها تلك المؤسسات في المستقبل، فالتعليم عن بعد كانت له تطبيقات ودراسات قبل أزمة كورونا، ولم يكن أحد يدري أن هذا النظام سوف يكون هو المخرج الأهم، وربما الوحيد لما تواجهه البشرية الآن في ظل جائحة كورونا.

لم يكن القائمون على أمر المكتبات في مختلف دول العالم، يدرون أنه في وقت من الأوقات، سوف تكون خدمات المكتبات الرقمية، والفهرس المتاح على الخط المباشر، والخدمة المرجعية الرقمية، وغيرها من الخدمات التي تقدمها المكتبة بشكل رقمي، هي المخرج الرئيس لأزمات سوف تواجهها المكتبات في المستقبل، وأن تلك الأزمات سوف تجعل من الوصول إلى المكتبة وارتياها أمراً شديداً خطورة على حياتهم.

إن ما فرضته جائحة كورونا على مختلف مؤسسات الدولة التعليمية من حتمية التعامل عن بعد من جانب الطلاب والأساتذة جعل من مصادر المعلومات الرقمية بالمكتبات مصدراً رئيساً بديلاً عن المصادر الورقية خلال فترة هذه الجائحة، وغيرت كثيراً من المفاهيم عن أهمية التعليم عن بعد ومقوماته، وأنه لم يعد رفاهية، ولا وضعاً استثنائياً؛ حيث أصبح كثير من التربويين الآن يفكرون في وجوب الاستفادة من بعض التجارب الناتجة عن جائحة كورونا في الأوضاع الطبيعية.

مصطلح إدارة الأزمات أصبح من أكثر المصطلحات شيوعاً بعد ظهور جائحة كورونا، وقد ظهر مفهوم إدارة الأزمات أول ما ظهر في جهات عسكرية ثم أمنية<sup>(١)</sup>، خصوصاً في أعقاب أزمة الصواريخ السوفيتية في كوبا<sup>(٢)</sup>، أما على المستوى الإداري المدني فإن أكثر من ٨٠% مما كتب عن إدارة الأزمات في الفكر الإداري قد صدر بعد عام ١٩٨٨ فهو موضوع قديم ومتجدد، فقد أصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزأ من نسيج الحياة المعاصرة، بل إن وقوع الأزمات في أرجاء العالم أصبح من أحداث الحياة اليومية، وفي ظل الانتشار الواسع والمتسارع لجائحة كورونا، وفي ظل غياب صورة واضحة لموعد انتهاء تلك الجائحة، تبرز الحاجة الماسة إلى تأقلم مختلف المؤسسات، ومنها المكتبات، مع أمر الجائحة على أنها مستمرة، وأن عليها أن تتعايش مع هذا الواقع وتدبر أمورها ونشاطها وخدماتها على هذا الوضع الجديد.

يقوم نشاط المكتبة كنظام معلومات على أربعة مرتكزات أساسية، هي: جمع المعلومات وتنظيمها وحفظها وإتاحتها، وقد حاول الباحث في هذه الدراسة التعرف على واقع إدارة المكتبات الجامعية السعودية لهذه الأنشطة الرئيسة في ظل أزمة كورونا، من حيث الواقع

الجديد الذي فرضته الأزمة، والتحديات التي واجهت تلك المكتبات وكيفية التغلب عليها، ومدى وعي العاملين في تلك المكتبات بالمراحل التي تمر بها الأزمات وكيفية إدارتها بنجاح، باعتبار أن التعلم من التجارب، ومن ثم يصنع مستقبلاً أفضل، وتستفيد منه الأجيال القادمة عند المرور بالتجارب نفسها أو بالحالات المشابهة.

### ١- الإطار المنهجي للدراسة:

#### ١/١ مشكلة الدراسة:

يقوم نظام المعلومات في أي مكتبة على أربعة أعمدة رئيسية، وهي: الاقتناء والتنظيم والحفظ والإتاحة، وهذه الأنشطة الرئيسة تتأثر جميعاً حال وقوع أزمة بالمكتبة، وأزمة كورونا التي تمر بها البشرية حالياً في كل الدول وفي كل المؤسسات ومنها المكتبات، والتي تُقاوم ويُتغلب عليها من خلال التباعد الاجتماعي، لمنع نقل العدوى من خلال الملامسة أو التنفس، ومن المعلوم أن المكتبة مؤسسة خدمية، وللاستفادة من خدماتها قد تحتاج إلى الذهاب للمكتبة نفسها وملامسة الأثاث الموجود بها، وكذلك الأوعية والتجهيزات، وربما تحتاج إلى التخاطب مع بعض العاملين بالمكتبة، ولهذا فإن إدارة هذه الأزمة واستمرار المكتبة في تقديم خدماتها مع الحفاظ على سلامة الرواد والعاملين بالمكتبة تجربة تستحق الدراسة<sup>(٣)</sup>.

يوجد في كل مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة إدارة متخصصة في إدارة الأزمات<sup>(٤)</sup>، تقوم بدراسة واقع تلك الجامعات وتراقب سير العمل بها؛ بحيث يصبح لديها القدرة على توقع حدوث الأزمات المختلفة قبل وقوعها، وتضع الخطط اللازمة لمواجهة كل الأزمات المحتملة قبل وفي أثناء وبعد وقوعها<sup>(٥)</sup>.

هذه الإدارة موجودة فعلاً بجامعة أم القرى، وقد وقعت أزمة فيروس كورونا المستجد، وقد تعاملت معه مكتبة الجامعة محل الدراسة بطريقة تستحق الدراسة للتعرف على ما بها من إيجابيات وتدعيمها، وما بها من سلبيات ينبغي التعرف عليها، ووضع الترتيبات اللازمة للتغلب عليها في المستقبل، سواء مع تكرار هذه الأزمة نفسها أو استمرارها مع أزمات أخرى مشابهة<sup>(٦)</sup>.

إن مراجعة وتقييم الأداء بعد الأزمة من الأمور الواجبة والمتعارف عليها في كل المؤسسات ذات الإدارات الواعية، وذلك لتقادي وقوع أزمات مستقبلية، وتحسين مستوى الأداء عند تكرار الأزمة نفسها، أو أية أزمات أخرى، وللتعرف على مواضع الخلل التي تحتاج إلى علاج، وكذلك نقاط القوة التي ينبغي الحفاظ عليها وتدعيمها، فالاعتبار بالأزمات

#### د. محمد محمود مصباح

السابقة والتعلم منها يسهم بشكل فعال في تحسين مستوى الأداء والتغلب على المعوقات في المستقبل<sup>(٧)</sup>.

وقد أوصت العديد من الدراسات السابقة<sup>(٨)</sup> (٩) (١٠) (١١) بأهمية إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية<sup>(١٢)</sup> بل والجامعة بصفة عامة.

#### ٢/١ أهمية الدراسة:

على الرغم من أن حدوث الأزمات يرجع تاريخه إلى عصور قديمة، إلا أن وعي متخذي القرارات بأهمية وجود متخصصين لإدارتها لم يظهر إلا في العقود الأخيرة نظرًا لتسارع الأزمات وتنوعها، وأزمة فيروس كورونا من أخطر الأزمات التي واجهتها البشرية في العصر الحديث؛ حيث تتسم الأزمة بالعالمية وشدة الخطورة على العنصر البشري سواء في المكتبات أو غيرها، وتقييم التجارب المختلفة في إدارة تلك الأزمة في المكتبات يساعد في تحسين الأداء في المستقبل وتفادي الأخطاء التي أكتُشِفَت في أثناء مواجهة تلك الأزمة<sup>(١٣)</sup>، وذلك باعتبار أن من يتناول إدارة تلك الأزمة بالدراسة لا يتحدث عن أزمة افتراضية أو متوقعة، وإنما هي أزمة حقيقية ودرجة المعاناة منها كبيرة على مستوى جميع مؤسسات الدولة ومنها المكتبات الجامعية، ولذلك عند الاطلاع على الإنتاج الفكري العربي والأجنبي في موضوع إدارة الأزمات في الوقت الحالي تجد تنوعاً واضحاً في الدراسات التي تناولت إدارة تلك الأزمة على وجه الخصوص<sup>(١٤)</sup>، حيث تجد أن هناك من يدرس إدارة تلك الأزمة في المستشفيات، وثانٍ يدرسها في البنوك، وثالث في المدارس، وفي الجامعات، والبورصات، وغيرها من مؤسسات الدولة، فالكل يريد ألا تمر هذه التجربة الصعبة دون الاستفادة من الخبرات المكتسبة منها واستثمارها في تحسين مستوى الأداء في مقاومتها في المستقبل في حال استمرارها أو في مواجهة غيرها من الأزمات المشابهة<sup>(١٥)</sup>.

#### ٣/١ أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة ممارسة إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية من وجهة نظر إدارتها والعاملين بها في مواجهة أزمة كورونا.
- رصد درجة وعي العاملين بالمكتبات محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات.
- تحديد نقاط القوة التي ساعدت تلك المكتبات في مواجهة أزمة كورونا.
- التعرف على العقبات التي واجهت إدارة المكتبات محل الدراسة في أثناء إدارتها لأزمة كورونا.

- تحليل الإجراءات والعمليات والخدمات التي قدمتها المكتبات في أثناء إدارة أزمة كورونا.
- تحديد الأزمات التي واجهتها المكتبات الجامعية السعودية.
- اقتراح الحلول المناسبة لتحسين مستوى أداء إدارة المكتبات محل الدراسة لمواجهة أزمات أخرى مستقبلية مشابهة أو مختلفة.

#### ٤/١ أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن عدد من التساؤلات أهمها:

- كيف أدارت المكتبات الجامعية السعودية أزمة كورونا فيما يخص تنمية المقتنيات؟
- كيف أدارت المكتبات الجامعية السعودية أزمة كورونا فيما يخص العمليات الفنية؟
- كيف أدارت المكتبات الجامعية السعودية أزمة كورونا فيما يخص خدمات المكتبات؟
- ما أهم نقاط القوة التي ساعدت المكتبات في مقاومة آثار أزمة كورونا؟
- ما العقبات التي واجهت إدارة المكتبات محل الدراسة في أثناء إدارتها للأزمة؟
- ما الحلول المقترحة لتحسين مستوى أداء إدارة المكتبات محل الدراسة في مواجهة أزمات أخرى مستقبلية مشابهة أو مختلفة؟
- ما درجة وعي العاملين بالمكتبات محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات؟

#### ٥/١ منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي، والذي يقوم على وصف وتحليل واقع إدارة المكتبات الجامعية في المملكة العربية السعودية محل الدراسة لأزمة فيروس كورونا. واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على مواقع الجامعات محل الدراسة وصفحات المكتبات بها، وكذلك من خلال توزيع استبانة (ملحق رقم ١) تتضمن عددًا من الأسئلة حول محاور رئيسة تمثل الأنشطة الرئيسية بالمكتبة من الاقتناء والتنظيم وحفظ الخدمات، واستبانة أخرى (ملحق رقم ٢) وُزعت على العاملين بتلك المكتبات للتعرف على درجة وعيهم بمراحل إدارة الأزمات، ووُزعت الاستبانات على كل الجامعات السعودية واستجابت منها سبع عشرة جامعة، منها عشر جامعات فقط ذات إجابات مكتملة، وهي التي اعتمد عليها الباحث في كلتا الاستبانيتين.

#### د. محمد محمود مصباح

اعتمدت الدراسة كذلك على عدد من المقابلات الشخصية المقننة مع مديري هذه المكتبات والعاملين بها من خلال الهاتف، وكذلك خدمة أسأل أمين المكتبة، وذلك للتعرف من قرب على المعوقات التي واجهت الإدارة والأساليب التي اتبعتها المكتبة في إدارة أزمة كورونا للحفاظ على سلامة العاملين بها وروادها والاستمرار في تقديم خدماتها في ظل الأزمة.

#### ٦/١ عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على عينة من مكتبات الجامعات السعودية من الشرق والغرب والشمال والجنوب والوسط، وبلغ حجم العينة عشر جامعات من أصل ٢٥ جامعة سعودية بنسبة ٤٠%، اعتمدت الدراسة في التعرف على واقع ممارسة إدارة الأزمات على عينة من مكونة من عشرة مديرين بهذه المكتبات أو من ينوب عنهم، كما اعتمدت على عينة من العاملين بهذه المكتبات مقدارها خمسة عاملين من كل مكتبة يمثلون نسبة ١٠% تقريبا من العاملين في كل مكتبة، بإجمالي ٥٠ فردًا.

#### جدول رقم (١) يبين عدد العاملين في المكتبات محل الدراسة

| الجامعة      | الملك عبد العزيز | أم القرى | الملك سعود | الأميرة نورة | تبوك | الحدود الشمالية | الملك فهد | الملك فيصل | جيزان | الملك خالد |
|--------------|------------------|----------|------------|--------------|------|-----------------|-----------|------------|-------|------------|
| عدد العاملين | 55               | 40       | 36         | 52           | 41   | 62              | 46        | 51         | 15    | 56         |

#### ٧/١ أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على استبانتيين، وُزعت الاستبانة الأولى على مديري المكتبات المركزية بهذه الجامعات أو من ينوب عنهم، وكذلك إجراء المقابلات اللازمة معهم للتعرف على واقع ممارسة إدارة أزمة كورونا، أما الاستبانة الثانية فقد وُزعت على العاملين في تلك المكتبات كعينة قصدية، وأُعتمد على خمس استبانات مكتملة من تلك التي أُسْتُلمت من موظفي كل مكتبة، وأُسْتُكمل بعض البيانات من خلال الاتصال الهاتفي أو خدمة أسأل أمين المكتبة.

#### ١/٧/١ صدق الأداة:

للتأكد من صدق الاستبانتيين، عرضنا أولاً على أربعة أساتذة، من الأساتذة المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، وكذلك الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة لتحكيمهما، وبعد مراجعتهم وإجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون، وُزعت الاستبانتان على

مديري المكتبات محل الدراسة والعاملين بها، وحُكِّمَت الاستبانتان من قبل عدد من الأساتذة المتخصصين في الإدارة وآخرين متخصصين في علم المعلومات، ثم قام الباحث باختبار صدق الاستبانتين وثباتهما وانتهى بمعالجة بياناتهما إحصائياً.

#### وقد قام بتحكيم الاستبانة:

أ.د. أحمد عبادة العربي. أستاذ المكتبات وعلم المعلومات بجامعة طنطا.  
أ.د. سحر يوسف محمد. أستاذ المكتبات وعلم المعلومات بجامعة القاهرة.  
أ.د. السيد محمود البحيري. أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بجامعة الأزهر والملك خالد.

أ.د. محمود محمد عبد التواب. أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة الأزهر وجازان.

#### ٢/٧/١ ثبات الأداة:

جرى استخراج معامل الثبات طبقاً لألفا كرو نباخ وقد بلغ معامل الثبات 837 وهو معامل ثبات عال ومناسب.

#### ٨/١ حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفترة من شهر سبتمبر وحتى ديسمبر ٢٠٢٠ أي بعد بداية أزمة كورونا بحوالي ستة أشهر.

الحدود المكانية: شملت الدراسة المكتبات المركزية بعشر جامعات سعودية موزعة في جميع الجهات والوسط وهي: جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة أم القرى، وجامعة الملك سعود، وجامعة الأميرة نورة، وجامعة تبوك، وجامعة الحدود الشمالية، وجامعة الملك فهد، وجامعة الملك فيصل، وجامعة جازان، وجامعة الملك خالد.

#### ٩/١ مصطلحات الدراسة:

الأزمة: هناك العديد من التعريفات في القواميس العربية والأجنبية لمصطلح الأزمة، وقد جاء في قاموس مختار الصحاح أن الأزمة هي: الشدة أو القحط، وفي قاموس مصباح المتميز؛ الأزمة هي: المأزم وضيق الحال وعسر الخلاص منه<sup>(١٦)</sup>.

وفي قاموس أكسفورد؛ الأزمة تعني: نقطة تحول في مرض أو حياة أو تاريخ وتعني الخطورة أو الصعوبة ووجوب اتخاذ قرار معين<sup>(١٧)</sup>.

وتعرف الأزمة إجرائياً من وجهة نظر الباحث فيما يخص موضوع هذه الدراسة بأنها: حالة طارئة وغير واضحة المعالم تتضمن عائقاً أو مجموعة من العوائق تحول دون قيام المكتبة بممارسة نشاطها وتقديم وظائفها بشكل طبيعي.



#### د. محمد محمود مصباح

إدارة الأزمات: وردت كثير من التعريفات في القواميس اللغوية والمتخصصة في الإدارة لمفهوم إدارة الأزمات<sup>(١٨)</sup>، وقد اختار الباحث ما أورده بعض المتخصصين من تعريفات تناسب طبيعة هذه الدراسة ومنها:

عرف غريب عبد الحميد (١٩٩٧)<sup>(١٩)</sup> إدارة الأزمات بأنها: "كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعد وقوعها والتي تهدف من خلالها إلى تحقيق ما يلي<sup>(٢٠)</sup>:

- منع وقوع الأزمة كلما أمكن.
  - مواجهة الأزمة بكفاءة وفعالية.
  - تقليل الخسائر في الأرواح والممتلكات إلى أقل حد ممكن.
  - تخفيض الآثار السلبية على البيئة المحيطة.
  - إزالة الآثار السلبية التي تخلفها الأزمة لدى العاملين والجمهور.
- \* تحليل الأزمة والاستفادة منها في منع وقوع الأزمات المشابهة أو تحسين وتطوير قدرات المنظمة وأدائها فور مواجهة تلك الأزمات.

عرفت منى شريف (١٩٩٨)<sup>(٢١)</sup> إدارة الأزمات بأنها العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتفاعل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة وأخيراً دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة.

**\* وخلص القول:** أن إدارة الأزمات يمكن تعريفها إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: "قدرة المكتبة على إدراك المخاطر والتهديدات الحالية والمحتملة والعمل على تجنبها، أو تقليل آثارها السلبية لإعادة التوازن للنظام في أقل وقت ممكن، وبدء نشاطه مرة أخرى، واستخلاص الدروس المستفادة لمنع تكرار الأزمة أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً".

**وعي العاملين بالمكتبات:** عرفت جمعية المكتبات الأمريكية (ALA)<sup>(٢٢)</sup> الوعي المعلوماتي لدى المكتبيين بأن الشخص الذي لديه وعي ينبغي أن يكون "قادرًا على أن يعرف متى يحتاج إلى المعلومات ولديه القدرة على تحديد مصادر هذه المعلومات وتقييمها واستخدامها.

### ١٠/١ استعراض الإنتاج الفكري:

#### ١/١٠/١ الدراسات العربية:

عبد الهادي، محمد فتحي؛ بوعزة، عبد المجيد (١٩٩٥) (٢٣).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المعلومات في إدارة الأزمات؛ حيث عرضت أهمية المعلومات ودورها في اتخاذ القرار بصفة عامة ووقت الأزمات بصفة خاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن توافر المعلومات الصحيحة والكافية أمام مدير الأزمة يكفل له رؤية كاملة للاختيارات المتاحة وإيجابيات وسلبيات كل قرار.

صادق، أمنية مصطفى محمد؛ مجاهد، أماني جمال (٢٠٠٣) (٢٤).

تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات العربية التي تعرضت لموضوع إدارة الأزمات في المكتبات؛ حيث تعرضت لمراحل إدارة الأزمة، وأوضحت أهمية التخطيط لإدارة الأزمة، وليس التعامل معها بعد وقوعها، وعرضت الباحثة لعدد من التجارب التي مرت بها في إدارة بعض الأزمات في المكتبات.

جاسم، ازهار زاير؛ جاسم، انعام زاير (٢٠٠٧) (٢٥).

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تجربة إدارة أزمة حقيقية واقعية في مركز معلومات المعرفة العلمية في وزارة الصناعة العراقية في أثناء حرب الخليج الثانية؛ حيث تعرضت لأهم الأزمات التي واجهت المركز نتيجة التخريب لمقتنياته، وقد توصلت الدراسة إلى أنه لم يكن بالمركز أي خطة مسبقة لتوقع أو إدارة الأزمات بالمركز وأوصت بضرورة إنشاء إدارة متخصصة في إدارة الأزمات تجرى دراسات لتوقع الأزمات وإدارتها عند وقوعها.

القرني، عبد الرحمن بن عبيد بن علي، والقرني، دانيا علي (٢٠١٢) (٢٦).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وعي الموظفين في المكتبة المركزية في جامعة الملك عبد العزيز بمراحل إدارة الأزمات (الإدراك - والاستعداد - والمواجهة - والتقييم)، وأُعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وضمت عينة الدراسة جميع الموظفين في المكتبة المركزية بجامعة الملك عبد العزيز والبالغ عددهن (٢٣ موظفة)، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك اختلافاً في مدى وعي الموظفين في المكتبة محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات بنسبة ٩١%. وبناء على نتائج الدراسة قدم الباحثان عدداً من التوصيات، وكان من أبرزها: ضرورة الاهتمام بتشكيل فريق عمل للتعامل مع الأزمات، كما رأت الدراسة ضرورة عقد دورات تدريبية للموظفات؛ لرفع كفاءتهن في مواجهة الأزمات.

نديم، عفاف بنت محمد (٢٠١٥) (٢٧).

هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع واقع إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات الجامعية السعودية من حيث الكشف عن وضع إدارة الأزمات والمخاطر في هذه المكتبات ومدى توافر الخطط والسياسات اللازمة لإدارة المخاطر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: أن أكثر الأزمات التي تهتم بها سياسة الأزمات هي أزمات الحريق والتسرب للمياه، وضعف تأهيل العاملين في المكتبات لمواجهة الأزمات، وضعف الاهتمام بأزمات البنية التحتية الرقمية.

المحرمية، سهى بنت سعيد بن مبارك، والسالمي، جمال بن مطر بن يوسف (٢٠١٦) (٢٨).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأزمات التي تتعرض لها مكتبات جامعة السلطان قابوس والتعرف على مدى توافر مقومات إدارة الأزمات والإنذار المبكر قبل حدوثها والاستعداد لمواجهةها، وقد توصلت الدراسة إلى تعرض المكتبات محل الدراسة إلى عدد من الأزمات الاقتصادية والبشرية والتكنولوجية، وأشارت نتائج الدراسة إلى قدرة المكتبات على توقع وتلقي إشارات الإنذار بحدوث الأزمات بدرجة متوسطة، إلا أن قدرتها على احتواء الأزمات جاءت بدرجة عالية.

سعيد، محمد سعيد محمد (٢٠١٩) (٢٩).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود سياسات وخطط؛ لمواجهة الأزمات والكوارث في المكتبات العامة المصرية، ورصد أنواع الأزمات، والكوارث التي حدثت فعلياً في المكتبات العامة المصرية، وتحليل الإجراءات المتبعة في المكتبات العامة المصرية محل الدراسة، والوقوف على واقع تدريب أخصائي المكتبات العامة المصرية محل الدراسة على مواجهة الأزمات والكوارث، ومن أهم نتائج الدراسة: أن أكثر من نصف المكتبات العامة محل الدراسة يوجد بها سياسة مكتوبة للتعامل مع الأزمات والكوارث، ولكنها غير شاملة، ومن أهم اقتراحات المكتبات لدعم الوقاية من الأزمات والكوارث؛ توفير خريطة لإخلاء المباني وشراء أجهزة لاكتشاف السرقات، وعمل نظام محاكاة للإخلاء عملياً وتدريب العاملين بالمكتبات على كافة أشكال الأزمات.

العريفان، أمثال حمد راشد، والطراونة، اخليف يوسف (٢٠١٩) (٣٠).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون مناصب إدارية، واعتمدت الدراسة على أسلوب المقابلة المقننة في جمع البيانات من عينة الدراسة

التي بلغت ٢٠ عضواً، وقد قسمت الدراسة مجال إدارة الأزمة إلى قسم ما قبل الأزمة وقسم ما بعد وقوع الأزمة، وقد أظهرت النتائج قصورا واضحا في مرحلة التنبؤ بوقوع الأزمات وكذلك الحال في أساليب إدارة الأزمات بعد وقوعها، وكذلك عدم وجود استراتيجية واضحة ومعلنة لإدارة الأزمات.

غالم، إلهام، وبن عياش، سمير (٢٠٢٠) (٣١).

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص المعوقات التي تعوق ممارسة التعليم الجامعي الافتراضي بالدول العربية في ظل أزمة كورونا، وبيان أساليب تعامل دول أخرى مع هذه المعوقات. استعان الباحث بالمنهج الوصفي التحليلي، وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها ضرورة مواجهة العراقيل ذات الطابع البشري وأهمية التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات العربية، وتوفير أمن الشبكات الإلكترونية بالجامعات، والاهتمام بتدريب الطالب على هذا النمط من التعليم.

#### ٢/١٠/١ الدراسات الأجنبية:

**Garcia, B. D. (2015)** (32).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وعى مديري الجامعات ومديري الأزمات بمفهوم إدارة الأزمات وأدوارهم ومسؤولياتهم في أثناء وبعد إدارة الأزمات، وقد شملت الدراسة جميع مديري الأزمات والجامعات في ولاية فلوريدا؛ حيث بلغ عددهم ١٦ مديرا، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أن النجاح في إدارة الأزمات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعلاقة مديري الجامعات ومديري الأزمات بالمجتمع الداخلي للجامعة من الإدارات الأخرى وكذلك المجتمع الخارجي من القيادات الأخرى في الولاية.

**Daniel, R. R. (2017)** (33).

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات التنظيمية في التواصل بين قيادات الأزمات في الكليات والجامعات في أثناء وبعد الأزمات، كما هدفت إلى التعرف على استراتيجيات التواصل التي تمنع أو تحد من الأضرار التي تلحق بالكليات والجامعات ومنسوبيها جراء ما تواجهه من أزمات، واعتمدت الدراسة على منهج تحليل المحتوى حيث قامت بتحليل ٣٠ دراسة تجريبية ذات صلة بموضوع الدراسة، وقد توصلت إلى عدد من النتائج أهمها أنه يوجد ١١ استراتيجية للتواصل في أثناء التعامل مع الأزمات.

**Temiz, S., & Salelkar, L. P. (2020)** (34).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الطريقة التي اتبعتها المكتبات الجامعية في تقديم الخدمات للمستفيدين منها في السويد في ظل جائحة كورونا، من حيث توافر المعلومات

#### د. محمد محمود مصباح

وإمكانية الوصول إليها ومدى الالتزام بالتباعد الاجتماعي، واعتمدت الدراسة على مواقع المكتبات على الإنترنت وزيارات بعضها إذا كانت تفتح أبوابها، وشملت الدراسة (٣٩) جامعة سويدية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: أغلب المكتبات أغلقت أبوابها واكتفت بتقديم الخدمات الرقمية، وقللت أغلب المكتبات عدد ساعات العمل، وواجه المستفيدون صعوبة في إجراء البحث عن مصادر المعلومات التي تفتتها المكتبة في ظل الإغلاق، وقامت بعض المكتبات بدور مجتمعي من خلال مقاطع فيديو تحث على التباعد الاجتماعي وتقدم إرشادات طبية سريعة.

**Mehta, D., & Wang, X. (2020)<sup>(35)</sup>.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي واجهتها مكتبة جامعة ولاية بريدجوتر، ماساتشوستس، في الولايات المتحدة الأمريكية، في أثناء تقديمها لخدماتها الرقمية في ظل أزمة كورونا، تصف الورقة موقف المكتبة خلال الأزمة وتوضح التحديات المجهولة التي شكلها الوباء لخدماتها الرقمية، بالإضافة إلى أنها توضح بالتفصيل كيف قامت المكتبة بتكييف بعض الخدمات الموجودة وابتكرت ممارسات جديدة لدعم التعليم والتعلم الكامل للجامعة عبر الإنترنت منذ ٢٣ مارس ٢٠٢٠.

**Wałek, A. (2020)<sup>(36)</sup>.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نمط سير العمل والخدمات التي كانت تقدمها مكتبة جامعة غدانسك للتكنولوجيا (GUT) البولندية خلال الفترة من ١٢ مارس إلى ٢٤ مايو ٢٠٢٠، عندما كان العمل عن بُعد في ظروف خاصة ساريا بسبب جائحة كورونا، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه حدث تغيير مفاجئ في طريقة عمل مكتبة GUT نفسها وموظفيها، وتغيير في الأدوات وأشكال الخدمات المقدمة، والحاجة إلى شراء المعدات المناسبة ومعدات الحماية الشخصية، وإدخال العمل عن بعد وعوامل أخرى بسبب الأزمة الناشئة، فإن العديد من القرارات كانت فردية بسبب عدم وجود مبادئ توجيهية ومعايير يمكن الاستناد إليها. وكان السبب أيضا تأخر ظهور الإجراءات، وأظهر استطلاع أجري بين موظفي مكتبة جامعة غدانسك للتكنولوجيا في مايو ٢٠٢٠، بعد عودة الموظفين، أن الحلول المعتمدة كانت جيدة، وأظهرت النتائج أن الحلول التي تبنيت كان لها تأثير إيجابي على شعور الموظفين بالأمان وراحة العمل في فترة تغيير وضع وقواعد عمل المكتبة.

**Rafiq, M., Batool, S. H., Ali, A. F., & Ullah, M. (2021)<sup>(37)</sup>.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنماط الخدمات والاستراتيجيات المطبقة والدور الذي تلعبه مكتبات الجامعة في باكستان خلال جائحة COVID-19 من خلال جمع البيانات من

خلال مقابلات متعمقة مع رؤساء ٧ مكتبات جامعية أُخْتيرت عن قصد، وقد أوضحت الدراسة أن غالبية مكتبات الجامعة أغلقت فعلياً، وقامت بتجديد صفحات الويب الخاصة بها وأعدت تخصيص الموارد، وخططت لعروض قوية عبر الإنترنت، وكانت بوابة الجامعة وأدوات التواصل الاجتماعي الأخرى أدوات اتصال أقل استخداماً في أثناء الوباء، وعمل موظفو المكتبة من المنزل وكان هناك شعور بالعبء الزائد بسبب الاتصال على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، وبدون أي سياسة عمل رسمية تعالج إجراءات العمل الجديدة، شعر أمناء المكتبات بالجامعة أن هناك فجوة رقمية وضعفًا في مهارات المعرفة الرقمية، مع بطء سرعة الإنترنت والتي مثلت حواجز رئيسية في انتقالهم من الوضع المادي إلى وضع الاتصال بالإنترنت واستخدام أقل لموارد المكتبة عبر الإنترنت وبوابات الويب، كما قدمت الدراسة توصيات لتحسين دور المكتبات في مثل هذه المواقف.

#### ١/١ أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

الدراسات السابقة جميعاً كانت تتناول أنواعاً مختلفة من الأزمات، منها ما يتعلق بالنظام، ومنها ما يتعلق بالقوى البشرية، ومنها ما يتعلق بالكوارث الطبيعية أو غيرها، أما هذه الدراسة فتتناول واحدة من الأزمات التي أصابت البشر في العالم أجمع وتأثرت بها مختلف المؤسسات التعليمية والاقتصادية والتجارية وغيرها، ولا شك أن المكتبات واحدة من أهم المؤسسات الخدمية التي تقوم على خدمة البشر في مختلف القطاعات التعليمية وغير التعليمية فهي موجودة في كل مؤسسات الدولة، وبالتالي فإن التعرف على كيفية إدارتها لهذه الأزمة يعد من الموضوعات المواكبة للعصر.

#### ٢- الإطار النظري للدراسة:

#### ١/٢ أهداف إدارة الأزمات:

من أهم نتائج جائحة كورونا أنها أضافت هالة من الضوء على موضوع إدارة الأزمات وأهمية وجود إدارة للأزمات في مختلف مؤسسات وقطاعات الدولة وخصوصاً قطاع التعليم، فالإخفاق في إدارة الأزمات يؤدي إلى خسائر باهظة مادية وبشرية وله الكثير من الأسباب التي ينبغي الانتباه لها جيداً، وأهمها:

- غياب التفكير العلمي والعشوائية في إدارة الأزمات.
- الفشل في العمل الجماعي وعدم وضوح الأهداف وتوزيع الأدوار.
- اختلاط المفاهيم وغياب الكوادر المؤهلة علمياً وفنياً في هذا المجال<sup>(٣٨)</sup>.

## د. محمد محمود مصباح

ومن هنا يمكن القول بأن وجود إدارة متخصصة في إدارة الأزمات في كل مؤسسة أصبح أمراً مهماً في العصر الحديث، وتتمثل أهداف هذه الإدارة فيما يلي<sup>(٣٩)</sup>:

- ١- وضع قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة ووضع أولويات لها حسب أهميتها.
- ٢- تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو أزمات عن طريق المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة واكتشاف إشارات الإنذار المبكر وضمان توصيلها لمتخذ القرار في الوقت المناسب لاتخاذ إجراءات مضادة.
- ٣- وضع خطط الطوارئ ونظم الإنذار المبكر والإجراءات الوقائية اللازمة لمحاولة منع حدوث الأزمات وتحديد خطة الاتصالات مع الأطراف المعنية وأساليب استعادة النشاط والعودة للأوضاع الطبيعية وأساليب التعلم وتحليل نواحي القوة والضعف في عملية المنع والمواجهة لتقويم أداء الأجهزة المختلفة<sup>(٤٠)</sup>.
- ٤- حسن استغلال الوقت المتاح للمواجهة عن طريق تقليل الوقت اللازم لاتخاذ قرار المنع أو المواجهة.
- ٥- محاولة القضاء على قدر كبير من التخبط والعشوائية وانفعال اللحظة التي عادة ما تصاحب الأزمات.
- ٦- الاستغلال الكفء للموارد المتاحة وضمان سرعة توجيهها للتعامل مع الأزمة.
- ٧- القدرة على التعامل مع الأزمة بأسلوب المبادرة وليس برد الفعل<sup>(٤١)</sup>.
- ٨- حسن معاملة الضحايا وعائلاتهم ورفع الروح المعنوية للمتضررين.
- ٩- استخلاص الدروس المستفادة من الأزمات السابقة وتحسين طرق مواجهتها مستقبلاً.
- ١٠- اقتناص الفرص التي قد تطرحها الأزمة<sup>(٤٢)</sup>.

### ٢/٢ الوعي بمراحل إدارة الأزمة:

لا شك أن الوعي بمراحل إدارة الأزمات بين العاملين في أي مؤسسة يكون معيناً وداعماً قوياً في مواجهة تلك الأزمة وتخفيف أضرارها، ولا شك أن الدورات وورش العمل والمحاضرات ووسائل التوعية المختلفة من خلال وسائل الإعلام يكون لها دور أساسي في تشكيل هذا الوعي<sup>(٤٣)</sup>.

#### تمر الأزمات عادة بعدد من المراحل هي:

- ١- **التنبؤ بالأزمة:** وتتمثل في عدد من إشارات الإنذار غير الواضحة بالنسبة للأشخاص العاديين وإنما تكون لها دلالة عند المتخصصين في إدارة الأزمات أو الجهة المخولة بتوقع أو ترقب حدوث الأزمات التي يجب عليها الاستعداد لمواجهة الأزمات من خلال:

- أ- التخطيط الجيد لمواجهة الأزمة<sup>(٤٤)</sup>.
  - ب- تحليل بيئة محل الأزمة بكامل مقوماتها.
  - ٢- الاستعداد للأزمة: هي مرحلة التيقن من أننا مقبلون على أزمة وتشمل التحقق من توافر مقومات مواجهة الأزمات واستكشاف مواطن الضعف والعناصر غير المكتملة واللازمة لمواجهة الأزمة عند وقوعها.
  - ٣- مواجهة الأزمة وتخفيف الأضرار: هي مرحلة وقوع الأزمة فعلا واستخدام كل الوسائل الممكنة والمتاحة لمواجهتها والتخفيف من أثارها ومنع انتقالها إلى قطاعات أو أماكن أخرى ويكون لوسائل الاعلام والتوعية دور كبير في هذه المرحلة<sup>(٤٥)</sup>.
  - ٤- استعادة النشاط: هي مرحلة ما بعد الأزمة وبداية استعادة النشاط تدريجيا بحذر وتفقد الأضرار وعلاجها وفقا للخطة المقررة مسبقا لمواجهة الأزمة<sup>(٤٦)</sup>.
  - ٥- الاعتبار: تحرص إدارة الأزمات غالبا على دراسة كل أزمة بعد تجاوزها للتعرف على نواحي القوة ونقاط الضعف التي ظهرت في أثناء مواجهة الأزمة والدروس المستفادة وذلك للحيلولة دون تكرارها وعلاج القصور وتحسين الجوانب الإيجابية، فالإدارة الواعية تحرص دائما على التعلم والاعتبار من تجاربها السابقة<sup>(٤٧)</sup>.
- عرض الباحث هذه المراحل باعتبارها العناصر الرئيسة للاستبيان الخاص بالتعرف على مدى وعي العاملين بالمكتبات محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات وبصفة خاصة أزمة كورونا محل الدراسة.

### ٣/٢ متطلبات إدارة الأزمة:

- هناك عدد من المتطلبات والمقومات الأساسية اللازمة لمواجهة أي أزمة سواء جائحة كورونا أو غيرها، ومنها:
- ١- التخطيط والاستعداد للأزمة<sup>(٤٨)</sup>.
  - ٢- توافر نظام للاتصالات داخلي وخارجي<sup>(٤٩)</sup>.
  - ٣- القدرة على التنبؤ بأسوأ الاحتمالات وإيجاد أفضل الحلول<sup>(٥٠)</sup>.
  - ٤- توافر القوانين والتشريعات واللوائح اللازمة لإدارة الأزمة بحزم<sup>(٥١)</sup>.
- إدارة أي أزمة بطريقة علمية تمر بعدد من الخطوات المرتبة منطقيا والمرتكزة بشكل أساسي على المعلومات المتوافرة عن تلك الأزمة قبل وبعد وقوعها وهذه الخطوات هي<sup>(٥٢)</sup>:
- ١- تحديد أبعاد الأزمة: عند وقوع الأزمة ينبغي تحديد أبعادها بأسرع ما يمكن لتقرير مدى مطابقتها للتوقعات التي أعدتها إدارة الأزمات مسبقا أو اختلافها عنها وما إذا كانت هناك



جوانب قصور تحتاج إلى دعم أو جوانب أخرى لم تكن متوقعة وتقدير مدى خطورة وتأثير جوانب القصور في الاستعداد وكيفية علاجها أو التغلب عليها، وذلك من خلال رسم عدد من السيناريوهات والتي تتضمن<sup>(٥٣)</sup>:

أ- تحديد دور كل طرف من أطراف الأزمة.

ب- التحديد الدقيق للأهداف.

ج- تحديد البدائل المتاحة لمواجهة الأزمة.

٢- تحليل الأزمة: بعد تحديد أبعاد الأزمة بعد وقوعها وفي بداية فترة المكافحة تتضح السمات الخاصة بالأزمة التي ربما كانت مختلفة عن التوقعات السابقة، وتحتاج الإدارة معها إلى درجة من المرونة للتعامل مع العناصر المرتبطة ببعضها في الأزمة والتعرف على أسباب كل عنصر من العناصر، ففي أزمة كورونا محل الدراسة نجد أنها أسفرت عن ضرورة الاهتمام بالتعليم الافتراضي<sup>(٥٤)</sup>، وأنه كان الحل الأمثل لمواجهة أزمة جائحة كورونا وقد أوضحت الأزمة أن هناك متطلبات أساسية لنشر ثقافة التعلم الافتراضي وتوفير المقومات اللازمة لها، ومنها:

١- توفير بنية تحتية جيدة في مجال شبكات ووسائل الاتصال.

٢- تأهيل وتدريب الطلاب والأساتذة في استخدامات التقنيات الحديثة في مجال التعليم.

٣- تطوير التشريعات اللازمة لمنح التعليم عن بعد صفة الرسمية.

٤- أهمية تطوير المحتوى التعليمي المقدم للطلاب من خلال التعليم عن بعد.

٥- ضرورة وجود نظام للإدارة والمتابعة لنظم التعليم الافتراضية لتذليل العقبات ودعم الجهود المبذولة للتطوير.

٣- مواجهة الأزمة: إدارة الأزمات ينبغي أن تتم وفق أسس علمية متعارف عليها في علم إدارة الأزمات تقوم على جمع المعلومات وتحديد البدائل ودراسة كل بديل واختيار أفضلها في ضوء المعلومات والخبرات السابقة في مواجهة نفس الأزمة أو أزمات مشابهة<sup>(٥٥)</sup>.

## ٤/٢ المكتبات والأزمات:

المكتبات هي ذاكرة أي أمة، وفقدانها يعنى فقدان جزء من ذاكرتها، ولا خطر على تلك الذاكرة ما دامت بعيدة عن المخاطر، وبالتالي فإن التخطيط للحفاظ عليها وقت الأزمات يعد أمراً حيوياً، وقد تتعرض المكتبات لمخاطر في أثناء ممارستها لأنشطتها مثل<sup>(٥٦)</sup>:

- ١- الأزمات المجتمعية من ثورات وانقلابات وحروب وغيرها حيث تصبح كنوز المكتبات هدفا إذا ما حدثت حالة من الفوضى أو الانفلات الأمني.
- ٢- كذلك تتعرض المكتبات للمخاطر في حالة الكوارث الطبيعية من زلازل وبراكين وسيول وحرائق وغيرها.
- ٣- تتعرض المكتبات لأزمات تتمثل في بعض السلوكيات الشاذة من بعض المستفيدين مثل تمزيق الكتب والدوريات، أو إتلاف الأوعية بمختلف أنواعها أو سرقتها.
- ٤- حديثاً بدأ موضوع الأزمات الرقمية<sup>(٥٧)</sup>، أكثر انتشاراً مثل تعطل النظام الآلي للمكتبة أو اختراق موقع المكتبة على الإنترنت أو النسخ الاحتياطية للبيانات.
- ٥- قد تتعرض المكتبات لأزمات بسبب الأوبئة التي تصيب البشر كما هو حال فيروس كورونا وذلك باعتبار أن المكتبات مؤسسات خدمية أنشئت في المقام الأول لخدمة البشر ويديرها أيضا مجموعة من البشر.

أزمة فيروس كورونا من الأزمات العامة التي تواجه المكتبات ليس على مستوى الدولة فحسب وإنما على المستوى العالمي، ونظراً لأنها تحتاج إلى درجة من التباعد الاجتماعي فإن التغلب عليها يحتاج إلى جهود خاصة حتى تستمر المكتبة في تقديم خدماتها وممارسة أنشطتها باعتبار أن المكتبة مؤسسة خدمية في المقام الأول وارتياح البشر لها يعد من صميم نشاطها، وبالتالي فإن أي عائق يعوق وصول المستفيدين إلى المكتبة يشكل أزمة كبيرة تهدد نشاط المكتبة وأسباب وجودها، وهذا يدعونا إلى إلقاء الضوء ببساطة على فيروس كورونا وما يسببه من مخاطر وكيفية مكافحته حتى تتضح الصورة بالنسبة للمخاطر التي تواجهها المكتبات في ظل هذه الأزمة<sup>(٥٨)</sup>.

#### ١/٤/٢ فيروس كورونا والنشاط الرسمي لمؤسسات التعليم:

أصبحنا نعيش في عصر مليء بالمتغيرات والمستجدات بل إن حدوث الأزمات صار حدثاً متوقعا لكل المنظمات ومنها مؤسسات التعليم العالي، وفيروس كورونا كما أشارت منظمة الصحة العالمية<sup>(٥٩)</sup> هو واحد من فصائل الفيروسات التي تسمى الفيروسات التاجية التي تنتقل إلى الإنسان من الحيوانات المصابة أو من إنسان آخر مصاب عن طريق الفم عند تناول بعض الأطعمة أو المشروبات الملوثة أو عن طريق التنفس عند الاقتراب من شخص مصاب في مكان مغلق أو ليس به تهوية جيدة<sup>(٦٠)</sup>.

عندما تفشى الفيروس في مختلف بلدان العالم كان الإجراء الأول هو فرض حظر التجوال وإلزام البشر بالبقاء في منازلهم حفاظاً على سلامتهم حتى تتضح الصورة، وفي تلك المرحلة

أغلقت المكتبات والجامعات أبوابها أمام كل البشر وبقي التعامل عن بعد لتسيير الأعمال التي لا تحتمل التأجيل<sup>(٦١)</sup>.

الأمر لا يقتصر على مواصلة المكتبة بصفة خاصة لمهامها وأنشطتها وإنما المؤسسة التعليمية ككل، فالمكتبة تعمل لخدمة روادها، وفي حالة جائحة كورونا تغير الوضع الطبيعي للدراسة من خلال التدريس المباشر إلى الدراسة عن بعد، ففي هذه الأزمة بدت عدة مظاهر جديدة أهمها<sup>(٦٢)</sup> أن أوعية المعلومات الرقمية حظيت بقدر كبير جداً من الاهتمام سواء من جانب المكتبات والناشرين أو المستفيدين في مختلف المراحل التعليمية.

#### ٢/٤/٢ آثار فيروس كورونا على نظام العمل بالمكتبات:

واجهت المكتبات في مختلف أنحاء العالم خيارات صعبة بشأن الخدمات التي ستقدمها في ظل الوباء والكيفية التي ستعمل بها ذلك، وتتفاوت هذه الخيارات من فرض قيود محدودة إلى الإغلاق الكامل، والحكومات في مختلف أنحاء العالم اتبعت سبلاً ثلاثة مختلفة، ففي بعض الأحيان تصدر تعليماتها بإغلاق جميع المؤسسات، وفي أحيان أخرى تدعو إلى مواصلة الحياة كالمعتاد، والبعض الآخر يترك القرارات ببساطة لمديري المكتبات.

في العديد من البلدان كانت الإصابات بالفيروس محدودة ولم تتخذ الحكومات أي تدابير محددة. ومع ذلك أمرت بتطبيق التوصيات العادية بشأن النظافة الجيدة، وفي هذه الحالة تعمل المكتبات على سبيل المثال على<sup>(٦٣)</sup>:

- ضمان تيسير الحصول على الصابون والماء الدافئ.
- ضمان توفير مطهر اليدين.
- المحافظة على نظافة الأسطح، بما في ذلك الألعاب وأجهزة الحاسب في المكتبة.
- ضمان تشجيع الموظفين والمستخدمين على أخذ الوقت اللازم للتمائل للشفاء في حالة الشعور بالمرض بدلاً من القدوم إلى المكتبة.
- إنشاء صفحات على مواقعها على الإنترنت تتضمن روابط مفيدة لمعلومات موثوقة للمستخدمين، وتشجيع محو الأمية الإعلامية التي تواجه المعلومات المضللة على الإنترنت.

وبذلك وجدت المكتبات نفسها مجبرة على اتباع أحد سبل ثلاث للتعامل مع الأزمة، وهي:  
السبيل الأولي: وهو العمل مع فرض بعض القيود<sup>(٦٤)</sup>.

حيث تزايدت الحالات، وبدأت الحكومات في العمل من أجل الحد من الإصابات الكثيرة، وأيضاً لتشجيع الناس على اتخاذ تدابير إضافية للنظافة ولحماية الصحة العامة بفاعلية. وفي هذه الحالة تعمل المكتبات على سبيل المثال على:

- إعادة النظر في برامج من قبيل أوقات حكي القصص أو ورش العمل وخصوصاً للمجموعات الأكثر عرضة للخطر، مثل المستخدمين الأكبر سناً، وبذل جهود إضافية لضمان نظافة وتطهير الأسطح الصلبة، وإزالة العناصر الأكثر خطورة مثل الألعاب أو سماعات الواقع الافتراضي من التداول.
- النظر في إغلاق الأماكن المخصصة للدراسة؛ حيث من المحتمل أن يقضي الزوار وقتاً أطول برفقة آخرين.
- الاستعداد لاحتمال فرض المزيد من القيود، على سبيل المثال من خلال التأكد من تزويد الموظفين بالمهارات والأدوات للعمل عن بعد إذا كان ذلك ممكناً (وتوفير الخدمات رقمياً بقدر الإمكان).

**السبيل الثانية:** تقديم الحد الأدنى من الخدمات: في العديد من البلدان لا تزال تطبق إجراءات أكثر صرامة، وفرض قيود أكثر شدة على التجمعات العامة، مع إطلاق تحذيرات محددة للأشخاص المعرضين للخطر، وعلق للمناطق الأكثر تأثراً. في هذه الحالات، تعمل المكتبات، على سبيل المثال على<sup>(٦٥)</sup>:

- غلق مباني المكتبة بالكامل وإتاحة إمكانية استعارة الكتب أو إرجاعها فقط على طاولة، أو عن طريق منافذ إرجاع الكتب. وتقوم بعض البلدان بتجربة استلام الكتب وإعادتها دون مغادرة السيارة، بينما يسمح البعض الآخر فقط للزوار الذين حجزوا مسبقاً.
- تطبيق سياسات العزل الصحي على الكتب المرتجعة.
- تنفيذ خطط لتقديم خدمات عن بُعد مثل الاستعارة الإلكترونية أو التعلم عن بُعد أو دعم التدريس عن بُعد.
- وضع اللمسات الأخيرة لإجراءات واختبار عمل جميع الموظفين عن بُعد، والسماح لمن يستطيع ذلك بالفعل.

السبيل الثالثة: الإغلاق التام، فقد أجبرت بعض المكتبات على غلق أبوابها أو اختارت القيام بذلك طواعية بعد إدراكها للمخاطر التي يتعرض لها روادها وموظفوها، وفي هذه الحالة وجدت المكتبات نفسها مجبرة على إجراء ما يلي<sup>(٦٦)</sup>:

#### د. محمد محمود مصباح

- التأكد من أن جميع الموظفين يعملون من المنزل ما لم يكن ذلك ضرورياً، حيث يأتي الموظفون إلى العمل مع التأكد من قدرتهم على القيام بذلك مع احترام قواعد التباعد الاجتماعي.
- إعادة تكليف المكتبيين بمهام أخرى في سائر الإدارات في أماكن إقامتهم، على سبيل المثال، استخدام مهارات إدارة المعلومات لدعم الخدمات الصحية والاجتماعية.
- التواصل باستمرار مع المستفيدين حول فرص استخدامهم موارد المكتبة أو خدماتها.
- تنظيم أوقات قراءة القصص على الإنترنت متى سمحت حقوق النشر بذلك.
- تعزيز استخدام المكتبات الرقمية والأوعية الرقمية الأخرى.
- التغاضي عن رد الكتب الورقية المستعارة، وزيادة عدد الكتب الرقمية التي يمكن إعارتها للمستفيدين.

- إتاحة مباني المكتبة لأنشطة أخرى، مثل طباعة معدات الحماية الشخصية.
- زيادة الوعي بالعروض الرقمية المتاحة على الصفحات الرئيسية على المواقع الإلكترونية الخاصة بالمكتبات، والمعلن عنها وأيضاً من خلال ملصقات توضع على نوافذ المكتبات.
- وكان من أهم التدابير التي التزمت بها المكتبات محل الدراسة ما يلي:
  - تنظيم ارتياد المكتبة من جانب المستفيدين والعاملين بها في نفس الوقت بحيث لا يزيد العدد عن القدرة الاستيعابية للمكتبة حال الحفاظ على درجة معينة من التباعد.
  - توفير المطهرات اللازمة لتطهير الأيدي بعد ملامسة الأجزاء المشتركة بين المستفيدين أو الموظفين من المقاعد والمناضد ولوحات المفاتيح للحاسبات وغيرها.
  - توفير نظام رقمي لحجز دخول المكتبة لفترة معينة بتاريخ معين حتى لا يحدث تكديس أمام الأبواب أو في الانتظار.
  - تسيير العمل بأقل عدد ممكن من الموظفين بالتناوب مع الحفاظ على مستوى جودة الخدمة.

#### ٥/٢ خدمات المكتبات في ظل أزمة كورونا.:

لا شك أن خدمات المكتبات هي الثمرة التي يجنيها المستفيد نتيجة وجود المكتبات وهذه الخدمات نوعان: الأول يتطلب الذهاب للمستفيد إلى المكتبة مثل خدمة الاطلاع الداخلي أو الاستعارة، والثاني يمكن أن تقدمه المكتبة للمستفيد عن بعد من خلال الخدمات الرقمية، ولا شك أن النوع الأول هو الأكثر تضرراً نتيجة تفشي فيروس كورونا والذي تتطلب الوقاية منه التباعد الاجتماعي وبالتالي عدم الذهاب إلى المكتبة وإن تم ففي أضيق الحدود ودون ملامسة الأوعية أو التجهيزات المشتركة أو الاقتراب من باقي الرواد مسافة أقل من متر، ولذلك فقد حرصت أغلب المكتبات على تغيير آليات تقديم هذه الخدمات حفاظاً على سلامة الرواد كما أوضح الباحث في الصفحات السابقة.

### ٣- الجانب التطبيقي للدراسة:

#### ١/٣ استعدادات المكتبات لإدارة الأزمات:

هناك بعض الإجراءات التي ينبغي أن تحرص كل مؤسسة على القيام بها استعداداً للأزمات لا قدر الله، وهي مرتبطة بالفترة التي تسبق الأزمات وليس بعد وقوع الأزمات<sup>(٦٧)</sup> بمعنى أنها ترتبط بالاستعداد للأزمة<sup>(٦٨)</sup>، وهي تسهم بشكل كبير وفعال في تعظيم قدرة المؤسسة على التغلب على الأزمات التي تواجهها<sup>(٦٩)</sup>، وأغلب هذه الإجراءات تكون مرتبطة بتوفير المقومات اللازمة للمواجهة عند وقوع الأزمة<sup>(٧٠)</sup>.

#### ١/١/٣ أزمات المكتبات محل الدراسة:

كثرت هي الأزمات التي تواجهها المكتبات في العصر الحديث وعلى مدار تاريخها، فالمكتبات من الأماكن المستهدفة حال وقوع أزمات اجتماعية من حروب وانقلابات وفوضى؛ وذلك لما تحتويه من كنوز المعرفة التي لا تقدر بثمن أحياناً، كذلك هناك الأزمات المتعلقة بالكوارث الطبيعية أو الرقمية أو المالية وصولاً إلى الكوارث الوبائية، كتلك التي تتعرض لها المكتبات الآن، ومن الطبيعي أن تكون لدى المكتبات خبرات من تلك الأزمات التي مرت بها سابقاً وإن لم تكن هي نفسها ولكن الخبرات الإدارية والمقومات البشرية والمالية تكاد تتشابه في مختلف الأزمات<sup>(٧١)</sup>، ولذا سعى الباحث للتعرف على الأزمات التي مرت بها المكتبات محل الدراسة.

#### جدول رقم (٢) يبين الأزمات التي تعرضت لها المكتبات سابقاً

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |      |     |            |     |           |     |                 |     |      |     | البيان |              |     |            |     |          |     |                  |     |                                |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------|--------------|-----|------------|-----|----------|-----|------------------|-----|--------------------------------|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازن |     | فيصل الملك |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبرك |     |        | الأميرة نورة |     | سعود الملك |     | أم القرى |     | الملك عبد العزيز |     |                                |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا   | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم |        | لا           | نعم | لا         | نعم | لا       | نعم | لا               | نعم | لا                             |
| 30%      | 3  | 70%    | 7   | ✓          |     | ✓    |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓      |              | ✓   |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓   | هل سبق أن تعرضت المكتبة لأزمات |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٢)، يتبين أن:

- ٧٠% من المكتبات محل الدراسة سبق أن تعرضت لأزمات ولعلها هي الجامعات الأقدم، وقد ساهم ذلك في فاعلية مواجهتها لأزمة كورونا على الأقل بالكثير من

#### د. محمد محمود مصباح

التجهيزات التي ساهمت في تخفيف آثار الأزمة، ولا شك في رأى الباحث أن بقية المكتبات في باقي الجامعات قد تعرضت لأزمات ولكن لم تكن بهذه الضخامة التي تعوق العمل بالمكتبة أو توقفه كما هو الحال في أزمة كورونا، كما هو الحال في أزمة السيول في جدة والتي لم توقف العمل بمكتبة جامعة الملك عبد العزيز، وكذلك أزمة عاصفة الحزم في الجنوب والتي لم توقف العمل بجامعة جازان وغيرها.

#### ٢/١/٣ سياسة المكتبات في إدارة الأزمات:

سياسة المكتبة تعنى أن هناك نظامًا مكتوبًا يحكم كل إجراءات المكتبة ويحدد الإجراءات والسلطات والصلاحيات في المواقف المختلفة ومنها حال حدوث الأزمات -لا قدر الله- بحيث لا تجد المكتبة نفسها عند مواجهة الأزمة تحتاج إلى أن تبدأ من البداية وتتلمس طريق النجاة ويحدث التخبط والتداخل في الإجراءات والصلاحيات، ومن هنا كان من الضروري التعرف على المكتبات التي بها سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات.

#### جدول رقم (٣) يبين المكتبات التي لديها سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات

| الإجمالي  |    | الجامعة |     |            |     |       |     |           |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                  |  |               |
|---|----|---------|-----|------------|-----|-------|-----|-----------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|------------------|--|---------------|
| النسبة  | لا | النسبة  | نعم | خالد الملك |     | جازان |     | فصل الملك |     | فهد الملك |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | نورة الأميرة |     |        | سعود الملك |     | أم القرى |     | عبد العزيز الملك |  |               |
|   |    |         |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا        | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا               | نعم  | لا            |
| 20%   | 2  | 80%     | 8   | ✓          |     |       | ✓   | ✓         |     |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓                | هل لدى المكتبة سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات |               |
| في حال الإجابة بنعم يرجى ذكر أهم الأزمات التي تضمنتها السياسة. جدول رقم (٤) الأزمات التي واجهتها المكتبات |    |         |     |            |     |       |     |           |     |           |     |                 |     |      |     |              |     |        |            |     |          |     |                  |  |               |
| 8705%   | 7  | 12.5    | 1   |            |     |       | ✓   |           |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓  | أزمات مجتمعية |
| 25%   | 2  | 75%     | 6   |            |     |       | ✓   |           |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓  | كوارث طبيعية  |
| 12.5%   | 1  | 87.5%   | 7   |            |     |       | ✓   |           |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓  | سلوك مستفيدين |
| 25%   | 2  | 75%     | 6   |            |     |       | ✓   |           |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓  | أزمات رقمية   |
| 25%   | 2  | 75%     | 6   |            |     |       | ✓   |           |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                  | ✓  | الأوبئة       |

من خلال قراءة الجدولين السابقين رقم (٣)، و(٤) يتبين أن:

- ٨٠% من المكتبات محل الدراسة لديها سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات، بينما ٢٠% ليس لديها سياسة مكتوبة وإنما تعتمد على إدارة الجامعة في إدارة الأزمات باعتبار أن المكتبة جزء من الهيكل الإداري للجامعة وتتبع الإدارة العامة لإدارة الأزمات بالجامعة.
- ربما تصلح الإدارة العامة لإدارة الأزمات بالجامعة لإدارة الأزمات الخارجية التي تهدد الجامعة بصفة عامة، أما المكتبات فإنها في رأى الباحث تحتاج إلى إدارة تجمع ما بين إدارة الأزمات الخاصة بالمكتبة، مثل: السلوك غير السوي من بعض المستفيدين أو المتعلقة بالنظام الآلي للمكتبة، وتكون لجنة إدارة الأزمات بالمكتبة هي حلقة الوصل بين المكتبة والإدارة العامة لإدارة الأزمات بالجامعة<sup>(٧٢)</sup>.
- تتوعت الأزمات التي تواجهها المكتبات محل الدراسة، إلا أن الأزمات المجتمعية المرتبطة بالحروب والانقلابات والثورات وغيرها هي أقل أنواع الأزمات ١٢,٥% التي تضمنتها سياسة إدارة الأزمات في المكتبات التي بها سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات.
- جاءت الأزمات المتعلقة بسلوك المستفيد هي الأزمات الأكثر شيوعاً في سياسة إدارة الأزمات بالمكتبات محل الدراسة؛ حيث بلغت ٨٧,٥%، ثم يأتي بعدها الأزمات الرقمية ٧٥% وكذلك المتعلقة بالأوبئة بنسبة ٧٥%.

### ٣/١/٣ مسؤولية إدارة الأزمات في المكتبات:

هناك أكثر من نظام لإدارة الأزمات بالجامعات فمنها من يسند الأمر لإدارة الأمن والسلامة بالجامعة، وهى بالتالي تدير أي نوع من المخاطر التي تهدد سلامة الجامعة ومنسوبيها، وفى ممارسات أخرى تعتمد الجامعة على إدارات فرعية في كل قطاع من قطاعات الجامعة تهتم بإدارة الأزمات في هذا القطاع، وهى بدورها تتسق مع باقي قطاعات الجامعة وإدارتها، وفى كل الأحوال ينبغي أن يكون المسؤول على دراية كاملة بالمخاطر التي تتهدد المكان ويكون مستعداً للمواجهة<sup>(٧٣)</sup>.



جدول رقم (٥) يبين عمادات المكتبات التي بها إدارة متخصصة للأزمات

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                  |  |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|-------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|------------------|--|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازان |     | الملك فيصل |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     |        | الملك سعود |     | أم القرى |     | الملك عبد العزيز |  |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا               | نعم  |
| 60%      | 6  | 40%    | 4   | ✓          |     | ✓     | ✓   |            |     | ✓         |     | ✓               | ✓   |      |     | ✓            |     |        | ✓          | ✓   |          |     | ✓                | هل<br>بعمادة<br>المكتبات<br>إدارة<br>متخصصة<br>للأزمات |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٥)، يتبين أن:

- ٦٠% من عمادات المكتبات ليس بها إدارة متخصصة لإدارة الأزمات وإنما تُشكّل لجنة للتنسيق مع الإدارة العامة لإدارة الأزمات بالجامعة عند اللزوم، بينما ٤٠% من عمادات المكتبات بها إدارة متخصصة في إدارة الأزمات بالمكتبات، وهذه النسبة وإن كانت هي الأقل إلا أنها تؤشر على أن هناك وعياً ببعض عمادات المكتبات بالجامعات بأهمية وجود إدارة متخصصة لإدارة الأزمات تعمل باستمرار على مراقبة سير العمل وجمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها للتنبؤ بوقوع الأزمات وإمداد متخذ القرار بالمعلومات اللازمة.

٤/١/٣ تدريب العاملين بالمكتبات على إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات ليست دراسة نظرية وإنما تحتاج إلى تطبيق عملي وتدريب في كثير من الأحيان حتى تتبين مدى القدرة على التنسيق بين الجهات المختلفة وسرعة التواصل بينها وسرعة استجابتها حال وقوع الأزمات ومدى توافر المقومات اللازمة واستكمال النواقص منها قبل وقوع الأزمات بل والتنبؤ بوقوع الأزمات قبل وقوعها<sup>(٧٤)</sup>.

إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعى العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا " covid-19 " أنموذجاً

جدول رقم (٦) يبين مدى تدريب العاملين على إدارة الأزمات والجهة المسؤولة عن التدريب

| الإجمالي  |    |        |     | الجامعة    |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                 |  |    |
|---|----|--------|-----|------------|-----|-------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|-----------------|--|----|
| النسبة  | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازان |     | الملك فيصل |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     |        | الملك سعود |     | أم القرى |     | الملك عبدالعزيز |  |    |
|   |    |        |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا              | نعم  | لا |
| 0%  | 0  | 100%   | 10  |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓               | هل تم تدريب العاملين بالمكتبات على إدارة الأزمات |    |
| إذا كانت الإجابة نعم من فضلك اختر الجهة المسؤولة عن التدريب |    |        |     |            |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     |        |            |     |          |     |                 |  |    |
| 10%   | 1  | 90%    | 9   |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓               | إدارة الأمن والسلامة في الجامعة                  |    |
| 10%   | 1  | 90%    | 9   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                 | ورش عمل إدارة الجودة بالجامعة                    |    |
| 80%   | 8  | 20%    | 2   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   |                 | عمادة المكتبات                                   |    |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٦) يتبين أن

- ٩٠% من عمليات التدريب تتم من خلال إدارة الأمن والسلامة بينما ٢٠% يتم في عمادات المكتبات والمعلومات، فإذا كان عدد العمادات التي بها إدارة خاصة بإدارة الأزمات قليلاً فإنه من الطبيعي أن يكون التدريب على إدارة الأزمات يتم من خلال جهات أخرى خلاف عمادة المكتبات والمعلومات، ولذلك ينبغي أن تحرص كل عمادات المكتبات في كل الجامعات أن يكون بها وحدة خاصة بإدارة أزمات المكتبات بالجامعة<sup>(٧٥)</sup>.

#### د. محمد محمود مصباح

- إدارة الأمن والسلامة متوافرة في كل الجامعات، ولا مانع أن تعد تدريباً على إدارة الأزمات، ولكن هذا لا ينبغي أن يكون بديلاً عن قيام عمادة المكتبات بتوعية وتدريب منتسبيها على إدارة الأزمات الخاصة بالمكتبات، فموضوع التزويد في ظل الأزمات أو الخدمات في ظل الأزمات أو العمليات الفنية في ظل الأزمات ليس من مهام إدارة الأمن والسلامة.

#### ٢/٣ تنمية المقتنيات في ظل أزمة كورونا:

لقد أوضحت الأزمة وكما ذكر مدراء هذه المكتبات من خلال المقابلات الهاتفية أن عملية التزويد من الأوعية الورقية تعد من أوضح نقاط الضعف لدى المكتبات محل الدراسة؛ حيث تعتمد على المعارض الدولية بشكل أساسي في التزويد من الكتب الورقية وبخاصة معرض القاهرة الدولي للكتاب، فاستخدام الطرق الرقمية في التزويد جنباً إلى جنب مع الطرق التقليدية منح بعض المكتبات خبرات في الاعتماد على هذه الطريقة وقت الأزمة والتي تعذر فيها التزويد بالطرق التقليدية حيث توقفت المعارض وأصبحت زيارة دور النشر محفوفة بالمخاطر، بل إن التعامل بالأوراق في أي نشاط أصبح متعذراً، وصارت مقومات الاتصال الرقمية ذات قيمة عالية في مواجهة أزمة كورونا<sup>(٧٦)</sup>.

#### ١/٢/٣ قدرة المكتبات على التزويد في أثناء الأزمة:

لا شك أن التزويد في أثناء الأزمة واجه صعوبات كبيرة في التزويد بالمصادر الورقية وإنما استمر التزويد بالمصادر الرقمية، ولكن في مرحلة التعافي التي كان عنوانها في المملكة السعودية "نعود بحذر" اختلفت ممارسات المكتبات؛ فبعضها توقف عن التعامل مع الأوعية الورقية تماماً، ومنها ما عاد ولكن بحذر للتعامل مع المصادر الورقية.

#### جدول رقم (٧) يبين حالة التزويد في المكتبات حال جائحة كورونا

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                  |  |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|-------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|------------------|--|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازان |     | فيصل العلي |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | نورة الأميرة |     |        | سعود الملك |     | أم القرى |     | الملك عبد العزيز |  |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا               | نعم  |
| 40%      | 4  | 60%    | 6   | ✓          | ✓   |       |     | ✓          |     |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓                | هل استمرت المكتبة في التزويد في أثناء الأزمة |

### من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٧) يتبين أن

- ٦٠% من المكتبات استمرت في عملية التزويد حتى في أثناء أزمة كورونا ولا شك أن ذلك يتم بالطرق الرقمية إلا أنها تدل على أن عملية التزويد لم تتوقف، أما المكتبات الأخرى والتي بلغت ٤٠% من إجمالي المكتبات، فقد أوقفت نشاط التزويد تماما واعتمدت بشكل أساسي على ما تتيحه المكتبة الرقمية من مصادر معلومات رقمية.
- المكتبات التي كانت تجرى عملية التزويد بشكل تقليدي من خلال المعارض وزيارة دور النشر وجدت صعوبة في الانتقال السريع إلى التزويد عبر الوسائل الرقمية؛ حيث إن أمر جائحة كورونا كان مفاجئاً وتطور بسرعة، أما المكتبات التي كانت تعتمد على التزويد عبر الوسائل الرقمية جنباً إلى جنب مع الوسائل التقليدية فقد استمرت في التزويد عبر الوسائل الرقمية حتى بعد جائحة كورونا.

### ٢/٢/٣ أساليب التزويد في أثناء فترة التعافي:

اعتماد المكتبات محل الدراسة على استيراد الكتب الورقية من دول أخرى وبخاصة مصر جعل عملية التزويد تتأثر بشكل كبير أثناء أزمة كورونا وشكلت هذه العملية إحدى أكبر نقاط الضعف في المكتبات محل الدراسة، حيث بدأت المكتبات بعد فترة الإغلاق التام التي صاحبت أزمة كورونا في العودة إلى العمل بحذر وبدأت تمارس أنشطتها بالطرق التي تتناسب وطبيعة المرحلة، فهناك العديد من الأساليب التي تعتمد عليها المكتبات في التزويد في الظروف الطبيعية للحياة، أما في ظل أزمة كورونا والتي ترتب عليها تغير كبير وكلي في نظام الحياة، فقد سعى الباحث للتعرف على أفضل تلك الطرق وأنجزها في ظل الأزمة.

### جدول رقم (٨) يبين أساليب التزويد التي اتبعتها المكتبات أثناء جائحة كورونا

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة   |     |       |     |            |     |          |     |                 |     |      |     | البيان |              |     |           |     |          |     |           |                              |
|----------|----|--------|-----|-----------|-----|-------|-----|------------|-----|----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------|--------------|-----|-----------|-----|----------|-----|-----------|------------------------------|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | المك خالد |     | جازان |     | فيصل الملك |     | المك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     |        | الأبيرة نورة |     | المك سعود |     | أم القرى |     | العرب عبد |                              |
|          |    |        |     | لا        | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا       | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم |        | لا           | نعم | لا        | نعم | لا       | نعم | لا        | نعم                          |
| 0%       | 0  | 100%   | 10  |           | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |          | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |        | ✓            |     | ✓         |     | ✓        |     | ✓         | اتباع أساليب التزويد الرقمية |
| 60%      | 6  | 40%    | 4   | ✓         |     |       | ✓   | ✓          |     | ✓        |     | ✓               |     | ✓    | ✓   |        | ✓            |     | ✓         |     | ✓        |     | ✓         | زيارة دور النشر              |
| 60%      | 6  | 40%    | 4   | ✓         |     |       | ✓   | ✓          |     | ✓        |     | ✓               |     | ✓    | ✓   |        | ✓            |     | ✓         |     | ✓        |     | ✓         | دور النشر توفيد مندوبيها     |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٨)، يتبين أن:

- الاعتماد على أساليب التزويد الرقمية كان هو الاختيار الأمثل بالنسبة للمكتبات في ظل الأزمة، والحقيقة أن التزويد بالاعتماد على النظام الآلي في الأوضاع الطبيعية ثبت أنه أكثر فاعلية في التزويد في المكتبات الجامعية<sup>(٧٧)</sup>.
- إن بعض المكتبات استمرت في استخدام الطرق التقليدية بالإضافة للطرق الرقمية وبعضها الآخر اكتفى بالطرق الرقمية.

### ٣/٣ العمليات الفنية في أثناء الأزمة:

إن سلامة العاملين بالمكتبات في ظل الأزمات شيء مهم جداً، ولا ينبغي أن ينصب الاهتمام بسلامة الرواد على حساب العاملين بالمكتبات، فهناك بعض الأعمال الخاصة بالعمليات الفنية يقوم بها الموظفون ولا يمكن للمكتبة تقديم خدمة جيدة بدونها. ومن هنا وجد الباحث ضرورة التعرف على الإجراءات التي اتخذتها المكتبات للحفاظ على سلامة موظفيها أثناء الأزمة، وقد وجد الباحث أن الإجراءات المتبعة في المكتبات محل الدراسة تكاد تكون متقنة تماماً مع بعضها ومفادها أنها جميعاً تلتزم بإجراءات الأمن والسلامة للموظفين في أثناء قيامهم بأداء أعمالهم، ولعل هذا يتفق مع ما ذهبت إليه كثير من المكتبات على مستوى العالم للحفاظ على سلامة العاملين بها، فعلى سبيل المثال اتخذت المكتبة الوطنية البولندية<sup>(٧٨)</sup> إجراءات تتمثل في وضع علامات على شكل ملصقات توضع على المقاعد أو المناضد لبيان أنها غير مخصصة للاستخدام للحفاظ على التباعد سواء للرواد أو العاملين، كما دُرِبَ العاملون على الخطوات التي يجب اتباعها حال شعور أي من العاملين بأعراض مرضية مشابهة لأعراض كورونا وقد اتبعت كل المكتبات محل الدراسة نفس الإجراءات السابق ذكرها للحفاظ على التباعد بين العاملين والحفاظ على سلامتهم وسلامة الرواد.

### ٣/٤ خدمات المكتبات في أثناء الأزمة:

أغلقت المكتبات أبوابها في أثناء الأزمة، ولكن في مرحلة التعافي بدأت المكتبات تفتح أبوابها بحذر ومع اتخاذ كافة التدابير اللازمة للحفاظ على سلامة الرواد والعاملين في المكتبات.

### ٣/٤/١ خدمة الاطلاع الداخلي:

شكلت مساحة المكتبة فارقا واحداً يعد أهم عناصر التميز بين المكتبات في ظل أزمة كورونا؛ حيث تعتبر المساحة من العناصر أو المقومات المهمة وذات الصلة الوثيقة بخدمة الاطلاع الداخلي، ولذلك فإن المساحة الكبيرة في بعض المكتبات محل الدراسة سمحت

**إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعى العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا " covid-19 " أنموذجاً**

بالتباعد الاجتماعي وفي نفس الوقت تقديم خدمة اطلاع داخلي لأكبر عدد من الرواد، حيث تتطلب خدمة الاطلاع الداخلي السماح بدخول الرواد إلى المكتبة وفي ظل أزمة كورونا وجب على المكتبة تحديد أعداد الرواد الذين سوف تسمح لهم بالدخول وسماتهم، والإجراءات التي ستتبعها في ذلك، أو تستمر في الامتناع عن تقديم خدمة الاطلاع الداخلي حتى تنتهي الأزمة وتزول تماما باعتبار أن في ذلك حفاظا على سلامة الرواد والعاملين بالمكتبة.

**جدول رقم (٩) يبين حال خدمة الاطلاع الداخلي في المكتبات أثناء الجائحة**

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                                      |                            |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|-------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|--------------------------------------|----------------------------|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازان |     | الملك فيصل |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     |        | الملك سعود |     | أم القرى |     | الملك عبد العزيز                     |                            |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا                                   | نعم                        |
| 50%      | 5  | 50%    | 5   |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓                                    | توقفت خدمة الاطلاع الداخلي |
| 50%      | 5  | 50%    | 5   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               | ✓   |      |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   | استمر تقديم الخدمة مع أخذ الاحتياطات |                            |
| 50%      | 5  | 50%    | 5   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               | ✓   |      |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   | الحجز رقمي لموعد دخول المكتبة        |                            |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (٩)، يتبين أن:

- خدمة الاطلاع الداخلي من أكثر الخدمات تأثراً بأزمة كورونا فكما هو موضح بالجدول أن ٥٠% من المكتبات توقفت عن تقديم الخدمة أثناء الأزمة وذلك من باب الحرص الشديد على سلامة الرواد والموظفين ومع قلة المعلومات عن الوباء وضعف الاستعدادات اللازمة لمواجهته.
- هناك ٥٠% من المكتبات كانت أكثر مرونة وأكثر استعدادا لإدارة الأزمة، فقامت بضبط أعداد الرواد من خلال عمل حجز رقمي على صفحة المكتبة للراغبين في ارتياد المكتبة لتحديد الموعد والوقت بالضبط وإجراء التباعد اللازم في المقاعد والمناضد وتوفير المطهرات

**د. محمد محمود مصباح**

والكامات وغيرها، ولا شك أن هذه المكتبات قدمت نمودجا متميزا للتعامل بمرونة مع الأزمة. (ملحق رقم ٣) صورة صفحة حجز موعد من موقع إحدى المكتبات محل الدراسة.

**٢/٤/٣ خدمة الإعارة الخارجية:**

توقفت خدمة الإعارة الخارجية في المكتبات التي ليس بها أجهزة آلية لإتمام عملية الإعارة الخارجية دون تدخل بشري، وبالتالي أصبحت هذه النوعية من التجهيزات من أهم نقاط القوة التي ميزت بعض المكتبات؛ حيث توقفت بعض المكتبات عن تقديم خدمة الاطلاع الداخلي واكتفت بخدمة الإعارة الخارجية للمصادر الورقية مع توفير التجهيزات اللازمة لذلك والتي تتيح للمستفيد خدمة نفسه بنفسه بمعنى إتمام إجراءات الإعارة آليا وإعادة الأوعية آليا وهو ما يحافظ على سلامة الرواد والموظفين.

**جدول رقم (١٠) يبين حال خدمة الإعارة الخارجية في المكتبات أثناء الجائحة**

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة   |     |       |     |           |     |          |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |           |     |          |     |   |                             |
|----------|----|--------|-----|-----------|-----|-------|-----|-----------|-----|----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|-----------|-----|----------|-----|---|-----------------------------|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | المك خالد |     | جازان |     | المك فيصل |     | المك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     |        | المك سعود |     | أم القرى |     | المك عبد العزيز                                 |                             |
|          |    |        |     | لا        | نعم | لا    | نعم | لا        | نعم | لا       | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا        | نعم | لا       | نعم | لا  | نعم                         |
| 60%      | 6  | 40%    | 4   | ✓         |     | ✓     |     | ✓         | ✓   |          | ✓   |                 |     | ✓    |     | ✓            | ✓   |        |           |     | ✓        |     | ✓   | توقفت خدمة الإعارة الخارجية |
| 40%      | 4  | 60%    | 6   |           | ✓   | ✓     |     | ✓         |     | ✓        | ✓   |                 |     | ✓    | ✓   |              | ✓   |        |           | ✓   |          | ✓   | استمرار تقديم الخدمة مع توفير التجهيزات اللازمة |                             |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٠)، يتبين التالي:

- تتم خدمة الإعارة الخارجية في بعض المكتبات بشكل آلي عند توافر التجهيزات المناسبة لذلك، ويستطيع المستفيد استعارة ما يريد من أوعية المعلومات دون الحاجة إلى أية مساعدة بشرية وكذلك الحال عند إعادة الوعاء في أوقات العمل الرسمية، ولذلك نجد أن خدمة الإعارة الخارجية توقفت في ٤٠% من المكتبات محل الدراسة واستمر تقديمها في ٦٠% منها.
- لم يجد الباحث أي مكتبة من بين المكتبات محل الدراسة بها تجهيزات تسمح باستعادة الأوعية في غير أوقات العمل الرسمية من خلال منافذ خارج المكتبة تسمح باستلام أوعية

**إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعى العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا covid-19 " نموذجاً**

المكتبة، ولعل هذه الأزمة تكون دافعا لكل المكتبات لتوفير هذه التجهيزات لاستخدامها في مثل هذه الظروف أو حتى في الأوقات الطبيعية.

**٣/٤/٣ خدمة التصوير:**

تجهيزات المكتبات من أجهزة التصوير الرقمي (الماسحات الضوئية) ساعدت في تغلب خدمة التصوير - في المكتبات محل الدراسة- على أزمة كورونا وصارت من أهم نقاط القوة التي ميزت بعض المكتبات محل الدراسة، فخدمة التصوير لا غنى عنها في المكتبات سواء كانت خدمات الاطلاع الداخلي أو الإعارة الخارجية متاحين أو لا، وهي بالطبع أكثر أهمية حال تعطلت الخدمات أو إحداهما، ولذلك فقد أبدعت بعض المكتبات في إتاحة هذه الخدمة وقت الأزمة، حيث لجأت المكتبات إلى استخدام الماسحات الضوئية بدلا من ماكينات التصوير التقليدية؛ حيث تتيح الماسحات الضوئية للمستفيد الحصول على صورة رقمية من الصفحات المراد تصويرها؛ حيث يقوم بتصويرها ضوئيا ثم ينسخ الصورة على ذاكرة خارجية (فلاشة) على أن يقوم بطباعتها في المنزل أو الاحتفاظ بها في شكل رقمي إذا أراد، وهذه الطريقة حافظت على سلامة المستفيدين والعاملين من تداول الأوراق والكتب بين أيدي الرواد، والعاملين، وكذلك حافظت على التباعد الاجتماعي داخل المكتبة.

**جدول رقم (١١) يبين حال خدمة التصوير بالمكتبات أثناء الجائحة**

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |      |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     | البيان |            |     |          |     |                  |   |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|--------|------------|-----|----------|-----|------------------|---|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازن |     | الملك فيصل |     | الملك فهد |     | الشمالية الحدود |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     |        | الملك سعود |     | أم القرى |     | الملك عبد العزيز |   |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا   | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم |        | لا         | نعم | لا       | نعم | لا               | نعم                                       |
| 50%      | 5  | 50%    | 5   | ✓          |     | ✓    |     | ✓          | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓                | توقفت خدمة التصوير                        |
| 70%      | 7  | 30%    | 3   | ✓          |     | ✓    |     |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   |      | ✓   |              | ✓   |        | ✓          |     | ✓        |     | ✓                | استمر تقديم الخدمة بشكل طبيعي             |
| 40%      | 4  | 60%    | 6   | ✓          |     | ✓    |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     | ✓            |     | ✓      |            | ✓   |          | ✓   | ✓                | استخدام التصوير الرقمي (الماسحات الضوئية) |



من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١١)، يتبين أن:

- ٥٠% من المكتبات استمرت في تقديم خدمات التصوير الورقي مع الحفاظ على التباعد الاجتماعي والالتزام بالإجراءات الوقائية، أما النصف الآخر بنسبة ٥٠% من المكتبات لجأت إلى التصوير الرقمي من خلال المساحات الضوئية وأوقفت استخدام التصوير الورقي باعتبار أن الاعتماد على المساحات الضوئية يجعل المستفيد يعتمد على نفسه في عملية التصوير وبنسخ ما صورته في شكل رقمي على ذاكرة خارجية (فلاشة).
  - ٣٠% فقط من المكتبات، استمرت تقديم خدمات التصوير فيها بالشكل الورقي طبيعي، وبعضها اكتفى بخدمة التصوير الورقي، والبعض الآخر أتاح معه خدمة التصوير الرقمي مثل مكتبة الملك فهد للبترول والمعادن ولعل السبب في استمرار بعض المكتبات بتقديم الخدمة بشكل طبيعي يرجع إلى درجة تفشي الإصابة بفيروس كورونا في المنطقة التي بها الجامعة ومدى إمكانية الاستمرار في تقديم الخدمة بشكل طبيعي مع مراعاة الاحتياطات.
- ٥/٣ الخدمات الرقمية في ظل أزمة كورونا.

المكتبات والخدمات الرقمية تعد من أهم نقاط القوة التي تميزت بها المكتبات محل الدراسة، والتي ساعدت هذه المكتبات بشكل كبير على مواجهة أزمة كورونا، فلا شك أن الخدمات الرقمية والمصادر الرقمية هي كلمة السر في إدارة أزمة كورونا، فكل ما هو ورقي صار عرضة للتلوث ونقل العدوى، وكان الحل هو المصادر الرقمية حيث إنها تتيح فرصة تقديم الخدمات عن بعد، وهنا تتضح أهمية مقومات نظم الاتصال الجيدة في إدارة الأزمة والتغلب على صعوبات التعامل مع الأوعية الورقية خلال هذه الفترة<sup>(٧٩)</sup> من خلال ما توفره من خدمات رقمية.

جدول رقم (١٢) يبين حال خدمات المعلومات الرقمية بالمكتبات أثناء الجائحة

| الإجمالي |    |        |     | الجامعة    |     |       |     |            |     |           |     |                 |     |      |     |              |     |            |     | البيان |          |     |                 |                         |
|----------|----|--------|-----|------------|-----|-------|-----|------------|-----|-----------|-----|-----------------|-----|------|-----|--------------|-----|------------|-----|--------|----------|-----|-----------------|-------------------------|
| النسبة   | لا | النسبة | نعم | الملك خالد |     | جازان |     | الملك فيصل |     | الملك فهد |     | الحدود الشمالية |     | تبوك |     | الأميرة نورة |     | الملك سعود |     |        | أم القرى |     | الملك عبدالعزيز |                         |
|          |    |        |     | لا         | نعم | لا    | نعم | لا         | نعم | لا        | نعم | لا              | نعم | لا   | نعم | لا           | نعم | لا         | نعم |        | لا       | نعم | لا              | نعم                     |
| 10%      | 1  | 90%    | 9   |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | خدمة حجز الأوعية        |
| 10%      | 1  | 90%    | 9   |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | خدمة تجديد الإعارة      |
| 0%       | 0  | 100%   | 10  |            | ✓   |       | ✓   |            | ✓   |           | ✓   |                 | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | خدمات المكتبة الرقمية   |
| 60%      | 6  | 40%    | 4   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               |     | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | الخدمة المرجعية الرقمية |
| 90%      | 9  | 10%    | 1   | ✓          |     | ✓     |     | ✓          |     | ✓         |     | ✓               | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | الإحاطة الجارية         |
| 40%      | 4  | 60%    | 6   |            | ✓   | ✓     |     | ✓          |     | ✓         | ✓   |                 | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   |        | ✓        |     | ✓               | أسأل أمين المكتبة       |
| 50%      | 5  | 50%    | 5   |            | ✓   | ✓     |     | ✓          |     | ✓         | ✓   |                 | ✓   | ✓    |     |              | ✓   |            | ✓   | ✓      |          |     | ✓               | إرشاد المستفيدين رقمياً |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٢) يتبين أن:

- خدمات المكتبة الرقمية استمر تقديمها في كل المكتبات محل الدراسة ولم تتوقف جراء جائحة كورونا؛ حيث إنها تتاح من المنزل ولا يقتصر استخدامها على من هو داخل الجامعة.
- خدمة حجز الأوعية وتجديد الإعارة بشكل رقمي من خلال موقع المكتبة قُدمت في ٩٠% من المكتبات محل الدراسة.

#### د. محمد محمود مصباح

- الخدمة المرجعية الرقمية هي أقل الخدمات التي قُدمت بشكل رقمي؛ حيث قدمها ٤٠% من المكتبات ولعل السبب في ذلك يرجع إلى حاجتها إلى جهد بشري من العاملين في المكتبات في ذلك الوقت الصعب.
- خدمة أسأل أمين المكتبة المتاحة على مواقع المكتبات، قُدمت في ٦٠% من المكتبات وربما أنها كانت مقدمة من قبل الجائحة واستمر تقديمها بعدها.
- أما خدمة إرشاد المستفيدين قُدمت في ٥٠% من المكتبات، وهي الأخرى تحتاج إلى جهد بشري سواء داخل المكتبة أو بشكل رقمي، وبالتالي تأثر تقديم الخدمة بفعل الجائحة.

#### ٤- مستوى وعي العاملين بالمكتبات محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات:

- سبق أن تعرض الباحث لمراحل إدارة الأزمات في الإطار النظري للدراسة، وبين أن مراحل إدارة الأزمات، هي التنبؤ بالأزمة والاستعداد للأزمة ومواجهة الأزمة واستعادة النشاط، وفي النهاية الاعتبار من الأزمة.
- وسوف يعرض الباحث في الصفحات التالية لمدى وعي العاملين في المكتبات محل الدراسة بمراحل إدارة الأزمات كما وردت في إجاباتهم عن الاستبيان الثاني (ملحق ٢).

#### ١/٤ المرحلة الأولى - التنبؤ بالأزمة:

- إن مراقبة سير العمل في المكتبة وتطوراته ومعوقاته يساعد في التنبؤ أو توقع الأزمات قبل وقوعها، وبالتالي يساعد في تقليل الأضرار الناتجة عنها أو تجنبها، فعملية التنبؤ بوقوع الأزمات تساعد في ما يلي:
- التخطيط الاستراتيجي لسير العمل في المكتبة.
  - توفير قاعدة بيانات مهمة لمتخذ القرار للاعتماد عليها عند اتخاذ القرار.
  - زيادة سيطرة الإدارة على الموارد المتاحة وتعظيم العائد من استثمارها<sup>(٨٠)</sup>.
  - يساعد المكتبة في التكيف مع متغيرات العصر، مثل: ثورة المعرفة وتقنيات المعلومات والاتصالات.
  - وضوح الرؤية المستقبلية عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
  - الاستعداد لكل الاحتمالات واستثمار كامل المقومات لمواجهة الأزمات أو تقاؤها<sup>(٨١)</sup>.

جدول رقم (١٣) يبين وعي العاملين بالمكتبات بمرحلة التنبؤ بالأزمات

| مستوى الوعي | الإجابات       |       |    |        |    |         |   |        |    |        | العبارة | م |   |
|-------------|----------------|-------|----|--------|----|---------|---|--------|----|--------|---------|---|---|
|             | المتوسط النسبي | أبداً |    | نادراً |    | أحياناً |   | غالباً |    | دائماً |         |   |   |
|             |                | %     | ن  | %      | ن  | %       | ن | %      | ن  | %      |         |   | ن   |
| غالباً      | 3.6            | 12    | 6  | 14     | 7  | 14      | 7 | 26     | 13 | 34     | 17      | 1 | تدعم إدارة المكتبة بتحديد مؤشرات حدوث الأزمات   |
| دائماً      | 4.4            | 20    | 10 | 4      | 2  | 2       | 1 | 14     | 7  | 70     | 35      | 2 | يهتم مدير المكتبة بوسائل جمع المعلومات بهدف اكتشاف مؤشرات حدوث أزمات مستقبلية.                                    |
| غالباً      | 4              | 2     | 1  | 4      | 2  | 14      | 7 | 50     | 25 | 30     | 15      | 3 | يطلع مدير المكتبة على التقارير والدراسات التي تهتم ببيئة العمل الداخلية والخارجية لرصد مؤشرات احتمال حدوث الأزمة. |
| نادراً      | 2.5            | 0     | 0  | 74     | 37 | 12      | 6 | 6      | 3  | 8      | 4       | 4 | يهتم مدير المكتبة بسرعة ودقة التعامل مع مؤشرات حدوث الأزمات   |
| أحياناً     | 2.3            | 0     | 0  | 80     | 40 | 10      | 5 | 6      | 3  | 4      | 2       | 5 | يهتم مدير المكتبة بتشكيل لجان متخصصة لتحليل بيانات ومؤشرات الأزمة   |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٣)، يتبين أن:

- العبارات الأولى والثانية والثالثة جاءت بمستوى وعي مرتفع بين دائماً وغالباً، وهذه العبارات تدل على الاهتمام بجمع المعلومات والاطلاع عليها للتنبؤ بوقوع الأزمات، أما العبارتان الرابعة والخامسة والتان تخصصان اتخاذ الإجراءات اللازمة عند العلم باحتمال وقوع أزمات، فقد جاءت بمستوى وعي ضعيف بين نادراً وأحياناً، وهذا يشير إلى أن هناك مشكلة في اتخاذ القرارات المناسبة عند التنبؤ بوقوع أزمات، أو أن القرارات تتم بشكل مركزي في أغلب الجامعات، ولعل ذلك يتفق مع ما توصلت إليه دراسة أخرى تخص إدارة الأزمات في الجامعات الكويتية<sup>(٨٢)</sup>.

٢/٤ المرحلة الثانية الاستعداد للأزمة:

تعد مرحلة الاستعداد للأزمة مرحلة لاحقة لمرحلة التنبؤ، فهي تدل على أن هناك معلومات مؤكدة، وأزمة قادمة ينبغي مواجهتها، وأن النجاح في مرحلة الاستعداد للأزمة يتوقف على عدد من ، أهمها:

- دعم الإدارة العليا.
- توافر الامكانيات والموارد.
- المرونة الإدارية.
- توافر شبكة من الاتصالات العصرية التكنولوجية تساعد في توفير المعلومات المناسبة والكافية لسرعة اتخاذ القرار<sup>(٨٣)</sup>.

جدول رقم (١٤) يبين وعي العاملين بالمكتبات بمرحلة الاستعداد للأزمة

| مستوى الوعي | الإجابات       |      |   |       |    |        |    |       |    |       | العبارة | م |   |
|-------------|----------------|------|---|-------|----|--------|----|-------|----|-------|---------|---|---|
|             | المتوسط النسبي | أبدا |   | نادرا |    | أحيانا |    | غالبا |    | دائما |         |   |   |
|             |                | %    | ن | %     | ن  | %      | ن  | %     | ن  | %     |         |   | ن   |
| أحيانا      | 2.9            | 12   | 6 | 42    | 21 | 6      | 3  | 26    | 13 | 14    | 7       | 1 | تجري إدارة المكتبة ممارسات تجريبية للاستعداد لوقوع الأزمات                                      |
| غالبا       | 3.7            | 10   | 5 | 16    | 8  | 14     | 7  | 10    | 5  | 50    | 25      | 2 | تضع إدارة المكتبة خططاً مسبقة لمواجهة الأزمات المحتملة  |
| دائما       | 4.6            | 0    | 0 | 0     | 0  | 14     | 7  | 16    | 8  | 70    | 35      | 3 | يحدد مدير المكتبة الاختصاصات والعلاقات الإدارية ويرتب الأولويات.                                |
| غالبا       | 3.3            | 2    | 1 | 4     | 2  | 70     | 35 | 14    | 7  | 10    | 5       | 4 | يحرص مدير المكتبة على الشفافية الإدارية فيما يخص إتاحة المعلومات عند الاستعداد لمواجهة الأزمات. |
| أحيانا      | 3.1            | 2    | 1 | 4     | 2  | 82     | 41 | 10    | 5  | 2     | 1       | 5 | يفوض مدير المكتبة بعض الاختصاصات لمؤوسيه لتحقيق المرونة اللازمة عند الاستعداد لإدارة الأزمات.   |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٤)، يتبين أن:

- جاء مستوى الوعي ضعيفا في العبارتين الأولى والخامسة واللتين تعبران عن الإجراءات العملية عند الاستعداد للأزمة وهي عمل محاكاة للأزمة للوقوف على مدى جاهزية

إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعي العاملين بها بمراحل إدارتها: جانحة كورونا " covid-19 " أنموذجا

الاستعدادات واكتمالها، وكذلك تفويض السلطات من المدير لتحقيق المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات.

- جاء مستوى الوعي مرتفعا في العبارات الثانية والثالثة والرابعة، وهي تعبر عن الاستعداد من خلال تحديد الاختصاصات وتوفير المعلومات ووضع الخطط، وهي إجراءات على الرغم من أهميتها إلا أنها جميعا بعيدة عن الجانب التطبيقي للاستعداد.

**٣/٤ المرحلة الثالثة- مواجهة الأزمة وتخفيف الأضرار:**

مرحلة المواجهة هي مرحلة استغلال كامل الإمكانيات والطاقات لتقليل الخسائر إلى أقل قدر ممكن أو منعها إن أمكن، وهي مرحلة اختبار لنجاح الاستعدادات السابقة ومدى جودة وفاعلية نظام المكتبة في المواجهة.

جدول رقم (١٥) يبين وعي العاملين بالمكتبات بمرحلة مواجهة الأزمة وتخفيف الأضرار

| مستوى الوعي | الإجابات       |      |   |       |    |        |    |       |    |       | العبارة | م |  |
|-------------|----------------|------|---|-------|----|--------|----|-------|----|-------|---------|---|--|
|             | المتوسط النسبي | أبدا |   | نادرا |    | أحيانا |    | غالبا |    | دائما |         |   |  |
|             |                | %    | ن | %     | ن  | %      | ن  | %     | ن  | %     |         |   | ن  |
| دائما       | 4.6            | 0    | 0 | 0     | 0  | 10     | 5  | 16    | 8  | 74    | 37      | 1 | تعمل إدارة المكتبة على احتواء الأزمة عند حدوثها ومنع انتشارها.                         |
| غالبا       | 3.7            | 4    | 2 | 6     | 3  | 12     | 6  | 68    | 34 | 10    | 5       | 2 | تهتم إدارة المكتبة بتوثيق الإجراءات المعتمدة لمواجهة الأزمة.                           |
| دائما       | 4.7            | 0    | 0 | 0     | 0  | 10     | 5  | 6     | 3  | 84    | 42      | 3 | تعمل إدارة المكتبة على بث طاقة إيجابية من الأمل والتفاؤل في ظل الأزمة.                 |
| أحيانا      | 2.4            | 2    | 1 | 74    | 37 | 12     | 6  | 8     | 4  | 4     | 2       | 4 | يوزع مدير المكتبة المهام ويحدد الصلاحيات قبل حدوث الأزمة.                              |
| أحيانا      | 3              | 4    | 2 | 16    | 8  | 60     | 30 | 14    | 7  | 6     | 3       | 5 | تتحلى إدارة المكتبة بالمرونة اللازمة لسرعة التعامل مع المواقف والمتغيرات في ظل الأزمة. |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٥)، يتبين أن :

- جاء مستوى الوعي مرتفعا في العبارتين الأولى والثالثة وهما تعبران عن مدى إخلاص الإدارة في العلم عند المواجهة وبثها الروح الإيجابية بين العاملين، وهي أشياء مهمة جدا عند مواجهة الأزمات.

**د. محمد محمود مصباح**

- جاء مستوى الوعي منخفضا في العبارتين الرابعة والخامسة وهما تعبران عن مرونة الإدارة عند مواجهة الأزمات، وهي تشير إلى التزام الإدارة بالروتين والنظام التقليدي المعتاد، حتى عند مواجهة الأزمات، ولعل ذلك يأتي نتيجة الخوف من الوقوع في الأخطاء ومن ثم المحاسبة عن النتائج المترتبة على تلك القرارات، ولذلك تحرص الإدارة على الالتزام باللوائح والقوانين المتبعة في الوضع الطبيعي، وهذا يؤدي أحيانا إلى نتائج سلبية عند مواجهة الأزمات.

**٤/٤ المرحلة الرابعة استعادة النشاط:**

مرحلة العودة بحذر أو مرحلة استعادة النشاط هي المرحلة الأولى للتعافي أو ما بعد المواجهة، ويتم خلال هذه المرحلة محاولة استعادة النشاط الطبيعي للمكتبة واستكمال كامل الخدمات مع الأخذ في الاعتبار الالتزام باحتياجات الأمن والسلامة.

**جدول رقم (١٦) يبين وعي العاملين بالمكتبات بمرحلة استعادة النشاط**

| مستوى الوعي | الإجابات       |      |    |       |    |        |    |       |    |       | العبارة | م   |   |
|-------------|----------------|------|----|-------|----|--------|----|-------|----|-------|---------|---|---|
|             | المتوسط النسبي | أبدا |    | نادرا |    | أحيانا |    | غالبا |    | دائما |         |   |   |
|             |                | %    | ن  | %     | ن  | %      | ن  | %     | ن  | %     |         |   | ن |
| غالبا       | 3.3            | 0    | 0  | 20    | 10 | 66     | 33 | 6     | 3  | 14    | 7       | يعمل مدير المكتبة على تكريم المميزين في إدارة الأزمة ماديا ومعنويا. | 1 |
| دائما       | 4.7            | 0    | 0  | 0     | 0  | 0      | 0  | 32    | 16 | 68    | 34      | تستثمر إدارة المكتبة الإمكانيات المتوفرة لاستعادة الوضع الطبيعي.    | 2 |
| نادرا       | 2.2            | 20   | 10 | 4     | 2  | 40     | 20 | 10    | 5  | 6     | 3       | تعتمد إدارة المكتبة آليات عمل مبتكرة من إدارة الأزمة.               | 3 |
| أحيانا      | 3.2            | 4    | 2  | 16    | 8  | 42     | 21 | 28    | 14 | 10    | 5       | تتسق إدارة المكتبة مع المجتمع المحلي لاستعادة النشاط.               | 4 |
| أحيانا      | 2.3            | 4    | 2  | 76    | 38 | 10     | 5  | 6     | 3  | 4     | 2       | تقاوم إدارة المكتبة تأثير الأزمة على المناخ التنظيمي.               | 5 |

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٦)، يتبين أن:

- جاء مستوى الوعي مرتفعاً في استجابات العاملين للعبارة الثانية والتي تشير إلى أن إدارة المكتبة تستثمر كافة الإمكانيات المتوفرة لاستعادة النشاط الطبيعي في مرحلة محاولة استعادة النشاط، ويأتي في ذات السياق أن الاستجابة للعبارة الخامسة بمستوى وعي منخفض، وهي تشير إلى التزام المكتبة بالمناخ التنظيمي الطبيعي وأنها لا تحيد عنه.
- دائماً ما تشير استجابات العاملين إلى وعي منخفض من جانب إدارة المكتبة فيما يخص الحلول المبتكرة مما يشير إلى الالتزام التام من جانب إدارة المكتبة بالروتين اليومي والنظام المتبع في الوضع الطبيعي.

٤/٥ المرحلة الخامسة الاعتبار من الأزمة:

لا شك أن التعلم من دروس وتجارب الماضي يوفر الكثير من الجهد والوقت في الحاضر ويجعل المستقبل أكثر أمناً وازدهاراً، والأزمات في العصر الحديث صارت متنوعة ومتقاربة؛ والاستفادة من التجارب السابقة في مواجهة الأزمات يعتبر من سمات الإدارة الرشيدة الرئيسة في هذا العصر.

جدول رقم (١٧) يبين وعي العاملين بالمكتبات بمرحلة الاعتبار من الأزمة

| مستوى الوعي | الإجابات       |       |   |        |    |         |    |        |    |        | العبارة | م |   |
|-------------|----------------|-------|---|--------|----|---------|----|--------|----|--------|---------|---|---|
|             | المتوسط النسبي | أبداً |   | نادراً |    | أحياناً |    | غالباً |    | دائماً |         |   |   |
|             |                | %     | ن | %      | ن  | %       | ن  | %      | ن  | %      |         |   | ن   |
| أحياناً     | 3              | 14    | 7 | 2      | 1  | 56      | 28 | 24     | 12 | 4      | 2       | 1 | تستخلص إدارة المكتبة الدروس والعبر من الأزمات السابقة.  |
| غالباً      | 3.7            | 0     | 0 | 10     | 5  | 28      | 14 | 48     | 24 | 14     | 7       | 2 | تقيم إدارة المكتبة كفاية وفعالية الخطط والبرامج التي اتبعتها في إدارة الأزمة.                     |
| غالباً      | 3.8            | 2     | 1 | 8      | 4  | 10      | 5  | 64     | 32 | 16     | 8       | 3 | تقارن إدارة المكتبة وتحلل الخطط التي اعتمدت في إدارة الأزمة بإدارتها في المكتبات الأخرى المناظرة. |
| غالباً      | 3.6            | 0     | 0 | 12     | 6  | 16      | 8  | 68     | 34 | 4      | 2       | 4 | تتجنب إدارة المكتبة أخطاء إدارة الأزمات السابقة بما يطور أساليب العمل في المكتبة لاحقاً.          |
| نادراً      | 2.1            | 10    | 5 | 70     | 35 | 16      | 8  | 4      | 2  | 0      | 0       | 5 | توظف إدارة المكتبة نتائج الأزمات في خلق وإبتكار أساليب جديدة في إدارة الأزمات.                    |



من خلال قراءة الجدول السابق رقم (١٧)، يتبين أن:

- جاءت ثلاث عبارات من الخمسة تشير إلى مستوى وعي مرتفع نسبيا فيما يخص اعتبار إدارة المكتبات محل الدراسة من الأزمات السابقة وأساليب مواجهة الأزمات في المكتبات المناظرة.
- جاءت العبارة الخامسة وكالعادة تشير إلى ضعف مستوى الوعي فيما يخص ابتكار أساليب جديدة في إدارة الأزمات، وإنما يتوقف الأمر عند استخلاص العبر من دروس الماضي كما أشارت العبارة الأولى، ولو كان بمستوى وعي منخفض نسبيا.

#### ٥- نتائج الدراسة:

١/٥ تميز أداء المكتبات محل الدراسة بعدد من المزايا في أثناء إدارتها لأزمة كورونا أهمها:

- ١- اتساع المساحة الداخلية المخصصة لخدمة الاطلاع الداخلي بما سمح للمكتبات بعمل تباعد اجتماعي دون أن يشكل ذلك عائقا لتقديم الخدمة.
- ٢- اتساع المساحة الداخلية المخصصة لإجراء العمليات الفنية ساعد في الالتزام بالتباعد دون أن يؤثر ذلك على سير العمل.
- ٣- توافر التجهيزات الآلية لتنفيذ الاستعارة الخارجية للأوعية بشكل آلي ودون الحاجة إلى المعاونة البشرية قبل أزمة كورونا سهل استمرار تقديم الخدمة في أثناء الأزمة.
- ٤- جاهزية مواقع المكتبات على الإنترنت ساعد في استثمارها لتسهيل تقديم خدمة حجز موعد لارتياح المكتبة من خلال موقع المكتبة على الإنترنت.
- ٥- توافر التجهيزات اللازمة للتحويل من التصوير الورقي للتصوير الرقمي من خلال الماسحات الضوئية.
- ٦- توافر خدمات المكتبة الرقمية وعدد كبير من قواعد البيانات التي تقدم النصوص الكاملة للمقالات قبل أزمة كورونا ساعد بشكل كبير في استمرار الخدمة بجودة عالية في أثناء مواجهة الأزمة.
- ٧- هناك درجة عالية من الوعي بمراحل إدارة الأزمات لدى العاملين بمكتبات هذه الجامعات إجمالاً، إلا أنها تحتاج إلى مزيد من الجهد لرفع مستوى الوعي في بعض الجامعات.

## ٢/٥ هناك بعض نقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة في الفترة القادمة:

- ١- عدم توافر التجهيزات اللازمة لاستلام الأوعية الورقية المعارة في غير أوقات الدوام الرسمي ومن خارج مبنى المكتبة.
- ٢- تأثرت عملية تنمية المقتنيات من الأوعية الورقية بشدة بأزمة كورونا؛ حيث توقفت في أغلب المكتبات وأُعتمد على المكتبة الرقمية.
- ٣- وحدة إدارة الأزمات في الجامعات تعمل بشكل مركزي على مستوى الجامعة ككل دون وجود وحدات أصغر لإدارة الأزمات في الإدارات المختلفة في الجامعة ومنها عمادة المكتبات في أغلب الأحيان، وبالتالي فإن الإجراءات تأخذ قدرًا كبيرًا من المراسلات والمباحثات عند تنفيذ الإجراءات مثل توفير المطهرات وتنظيم دخول المكتبة مع الحفاظ على التباعد...الخ.
- ٤- توصلت الدراسة إلى أن هناك ضعفًا في مستوى الوعي لدى إدارة المكتبات محل الدراسة بأهمية المرونة الإدارية وتفويض السلطات عند إدارة الأزمات.

## ٦- التوصيات.

### توصى هذه الدراسة بما يلي:

- ١- إنشاء وحدات صغرى لإدارة الأزمات في الإدارات المختلفة في الجامعة تتولى عملية التنسيق بين الإدارة العامة للأزمات وإدارات الجامعة التي يتبعونها حتى يتم التواصل بسرعة.
- ٢- اعتماد أساليب التعاون الرقمي مع الناشرين للأوعية الورقية بحيث يُعتمد عليها في التزويد حين يتعذر الوصول إلى أماكن دور النشر أو معارض الكتب.
- ٣- تنمية الوعي للعاملين في المكتبات بمراحل وأساليب إدارة الأزمات، من خلال عقد دورات تثقيفية وورش عمل يُتفق من خلالها على الإجراءات والأساليب التي ستتبع في إدارة الأزمات.
- ٤- إجراء المكتبات لتجارب لإدارة أزمات مفترضة قبل وقوعها.
- ٥- تدريب الإدارة في المكتبات على تفويض السلطات والمرونة الإدارية وقت الأزمات.
- ٦- التفكير في مدى إمكانية الاعتماد على معارض الكتب الرقمية في التزويد للتغلب على مشكلة التباعد عند اقتناء الأوعية الورقية.
- ٧- إعداد دليل إرشادي في المكتبات للإجراءات التي يجب اتباعها عند الأزمات.

قائمة المراجع:

- (١) المبروك، فرج بن سعيد الصالح. (٢٠٠٧). إدارة الأزمات . مجلة الدبلوماسية: وزارة الخارجية - معهد الأمير سعود الفيصل للدراسات الدبلوماسية، ع ٣٦، ٧٨.
- (٢) حمزة، صوشة. (٢٠١٩). إدارة الأزمات الدولية. مجلة الندوة للدراسات القانونية: قارة وليد، ع٢٣، ٨٤ - ١١٠.
- (٣) شرفة، إلياس، وبوطغان، ليلي. (٢٠١٨). إدارة الأزمات: الأساليب والمعوقات. مجلة تاريخ العلوم: جامعة زيان عاشور الجلفة، ع ١١، ٢٣ - ٣٢.
- (٤) عبد الشافي، عصام محمد. (٢٠١٣). التنبؤ بالأزمات والكوارث والحد من خطر الأبعاد والآليات. المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ج١، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٣٠٠ - ٣٢٠.
- (٥) الصدر، فوزية شفيق. (١٩٩٦). إدارة الأزمات والكوارث البيئية. المؤتمر السنوي الأول لإدارة الكوارث والأزمات: جامعة عين شمس - كلية التجارة - وحدة بحوث الأزمات، مج ٣، القاهرة: وحدة بحوث الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠ - ٢١١.
- (٦) خميسي، المرسي مصطفى حسن، وصيام، إيمان توفيق محمد. (٢٠٢٠). متطلبات توظيف القيادة الإبداعية مدخلا لإصلاح وتطوير التعليم في مصر . مجلة القراءة والمعرفة: جامعة عين شمس - كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع٢٢٢، ٢٣٩-٢٦٢.
- (٧) بن داود، إبراهيم. (٢٠١١). إدارة الأزمات المعرفية بالجامعات العربية في ظل التغير التقني والمعلوماتي. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: جامعة زيان عاشور بالجلفة، ع ٩، ٢٦ - ٥٢.
- (٨) المحرمية، سهى بنت سعيد بن مبارك، والسالمي، جمال بن مطر بن يوسف. (٢٠١٦). واقع إدارة الأزمات في مكتبات جامعة السلطان قابوس: دراسة استطلاعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- (٩) نديم، عفاف بنت محمد. (٢٠١٥). إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات الجامعية السعودية. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات: جامعة القاهرة - كلية الآداب - مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات، ع ١٤، ١٣٥ - ١٨٨.

- (١٠) عبابنة، سعيد بن محمد سعيد بن مصطفى، وعاشور، محمد علي نيب. (٢٠١٨). واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج ٢٦، ع ٣، ٧١٥ - ٧٤٢.
- (١١) العريفان، أمثال حمد راشد، والطراونة، أخليف يوسف. (٢٠١٩). واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، مج ٤، ع ٣.
- (١٢) نديم، عفاف بنت محمد. (٢٠١٥). إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات الجامعية السعودية. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات: جامعة القاهرة - كلية الآداب - مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات، ع ١٤، ١٣٥-١٨٨.
- (١٣) الهاشمي، مصعب حبيب مرحوم. (٢٠١٧). دور القوانين والتشريعات الدولية والمحلية في مواجهة أزمات الكوارث. مجلة العلوم الإنسانية: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج ١٨، ع ١، ٨٠ - ١٠١.
- (١٤) السعيد، رضا مسعد. (٢٠٢٠). دليل الباحث التربوي لخطوات إجراء البحوث الكيفية وتحليل بياناتها في زمن جائحة الكورونا. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع ١٢٤، ٢٣ - ٤٠.
- (١٥) حسن، سعودي محمد. (٢٠٢٠). بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع ٤٩، ج ٣، ٦١٣ - ٦٥٨.
- (١٦) الرازي، محمد بن أبي بكر الرازي. (١٩١٨). مختار الصحاح. بيروت: مكتبة لبنان. (17) Fowler, H. W., & Fowler, F. G. (1931). The concise Oxford dictionary of current English. Рипол Классик.
- (١٨) المليكي، فهد بن عبدالرحمن حمد. (٢٠١٠). مفهوم إدارة الأزمات. مجلة الدبلوماسية: وزارة الخارجية - معهد الأمير سعود الفيصل للدراسات الدبلوماسية، ع ٥٣، ٢٤ - ٢٥.

#### د. محمد محمود مصباح

- (١٩) هاشم، غريب عبد الحميد. (١٩٩٨). مقومات عملية الاستعداد لمواجهة الكوارث (كمرحلة من مراحل إدارة الكوارث). المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الكوارث والأزمات: جامعة عين شمس - كلية التجارة - وحدة بحوث الأزمات، مج ٢، القاهرة: وحدة بحوث الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٣٥٢ - ٣٧٥.
- (٢٠) العازمي، مبارك فالح جزوي. (٢٠١٣). مفهوم الأزمات والكوارث وأساليب إدارتها. المؤتمر السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ج ٢، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٥١٢ - ٥٥٥.
- (٢١) شريف، منى صلاح الدين. (١٩٩٦). التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة: دراسة تطبيقية في الصناعة المصرية. المؤتمر السنوي الأول لإدارة الكوارث والأزمات: جامعة عين شمس - كلية التجارة - وحدة بحوث الأزمات، مج ٢، القاهرة: وحدة بحوث الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١ - ٣٩.
- (22) American Library Association. (1989). Presidential Committee on Information Literacy: Final Report. <http://www.ala.org/acrl/publications/whitepapers/presidential>. Last visited on 12/1/2020.
- (٢٣) عبد الهادي، محمد فتحى؛ بوعزة، عبد المجيد. (١٩٩٥). المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات. المجلة العربية للمعلومات، مج ١٦، ع ٢.
- (٢٤) صادق، أمنية مصطفى محمد، ومجاهد، أماني جمال. (٢٠٠٣). إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات. عالم المعلومات والمكتبات والنشر: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات، مج ٤، ع ٢، ٢٥٩ - ٢٦١.
- (٢٥) جاسم، أزهار زاير؛ جاسم، انعام زاير. (٢٠٠٧). إدارة الأزمات في العراق: تجربة مركز المعلومات والمعرفة العلمية في وزارة الصناعة والمعادن. مجلة المحكمة، ع ٤٥.
- (٢٦) القرني، عبد الرحمن بن عبيد بن علي، والقرني، دانيا علي. (٢٠١٢). مدى وعي الموظفين في المكتبات الجامعية بمراحل إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على المكتبة المركزية بجامعة الملك عبد العزيز - قسم الطالبات. اعلم: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، ع ٩ و ١٠، ١٨٣ - ٢١٩.

- (٢٧) نديم، عفاف بنت محمد. (٢٠١٥). إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات الجامعية السعودية . مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات: جامعة القاهرة - كلية الآداب - مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات، ع ١٤، ١، ١٣٥-١٨٨ .
- (٢٨) المحرمة، سهى بنت سعيد بن مبارك، والسالمي، جمال بن مطر بن يوسف. (٢٠١٦). واقع إدارة الأزمات في مكتبات جامعة السلطان قابوس: دراسة استطلاعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، مسقط..
- (٢٩) سعيد، محمد سعيد محمد. (٢٠١٩). مدى جاهزية المكتبات العامة المصرية للتصدي للأزمات والكوارث. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج ٦ ع ٢، ٢١٢ - ٢٣٨ .
- (٣٠) العريفان، أمثال حمد راشد، و الطراونة، أخليف يوسف. (٢٠١٩). واقع إدارة الأزمات الإدارية في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، مج ٤ ، ع ٣ .
- (٣١) غالم، إلهام، وبن عياش، سمير. (٢٠٢٠). معوقات التعليم الافتراضي خلال أزمة انتشار وباء كورونا المستجد في الجامعات العربية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، مج ٣، ع ٤، ٢٣٩ - ٢٥٨ .

(32) Garcia, B. D. (2015). Crisis leadership: The roles university presidents and crisis managers play in higher education-a case study of the state university system of Florida.

(33) Daniel, R. R. (2017). An Examination of Organizational Leadership Crisis Communication Best Practices for Colleges and Universities (Doctoral dissertation, University of Maryland University College).

(34) Temiz, S., & Salelkar, L. P. (2020). Innovation during crisis: exploring reaction of Swedish university libraries to COVID-19. Digital Library Perspectives.

(35) Mehta, D., & Wang, X. (2020). COVID-19 and digital library services—a case study of a university library. *Digital Library Perspectives*.

(36) Wałek, A. (2020). Polish Academic Libraries in the Face of the Covid-19 Pandemic: Crisis Management and Communication within the Organisation. *Przegląd Biblioteczny*, 94-121.

(37) Rafiq, M., Batool, S. H., Ali, A. F., & Ullah, M. (2021). University libraries response to COVID-19 pandemic: A developing country perspective. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(1), 102280.

(٣٨) عبد الرحمن، أبو سريع أحمد. (٢٠٠٧). التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث. مجلة العلوم القانونية والاقتصادية: جامعة عين شمس - كلية الحقوق، مج ٤٩، ع ٢، ١٢٩ - ١٧٤.

(٣٩) نافع، سعيد عبده. (٢٠١٧). استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: بين العلمية والتقليدية. *المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية: جامعة المجمع - معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية*، ع ١٠، ٥ - ٥٥.

(٤٠) الدوسرى، لىلى سلمان ناصر على، والعللى، أسعد حميد عبيد. (٢٠٢٠). دور الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات الأمنية: دراسة حالة في وزارة الداخلية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). *جامعة عمان الأهلية، السلط*.

(٤١) خميسى، المرسى مصطفى حسن، وصيام، إيمان توفيق محمد. (٢٠٢٠). متطلبات توظيف القيادة الإبداعية مدخلا لإصلاح وتطوير التعليم فى مصر. *مجلة القراءة والمعرفة: جامعة عين شمس - كلية التربية - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة*، ع ٢٢٢، ٢٣٩-٢٦٢.

(٤٢) صوالحة، عماد. (٢٠٢٠). الدمج بين التعليم الإلكتروني والتعليم القانوني في ظل الأزمات. *مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح*، مج ٣، ع ٤، ١١٥-١٣٠.

(٤٣) عثمان، نها محمد أحمد. (٢٠١٩). دور شبكات التواصل الاجتماعي "الفييس بوك" في الوعي المعلوماتي بإدارة الأزمات والكوارث: دراسة استكشافية تحليلية. *المجلة الدولية لعلوم*

المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج ٦، ع ٣، ٢٠٨-١٨١.

(٤٤) غالب، إنشراح أحمد إسماعيل. (٢٠٢٠). رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب . مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية: جامعة ذمار - كلية الآداب، ع ٥، ١٠٦-١٦٤.

(٤٥) سالم، شيماء السيد. (٢٠١٦). دور وسائل الإعلام الاجتماعي فى إدارة اتصالات الأزمات والكوارث. المجلة المصرية لبحوث الإعلام: جامعة القاهرة - كلية الإعلام، ع ٥٦، ٣١٣-٣٨٦.

(46) Business Continuity Management Solutions Market 2020-2024: Forecasting Strategy to Undergo A Paradigm Shift from Crisis to New Normal during COVID-19 Pandemic. (2020, September 24)

(٤٧) صادق، أمنية مصطفى. (٢٠٠٢). إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

(٤٨) الشافعي، محمد محمد. (٢٠٠٠). إدارة الأولويات كإحدى سبل الوقاية من الأزمات . المؤتمر السنوي الخامس لإدارة الأزمات والكوارث: جامعة عين شمس - كلية التجارة، مج 2، القاهرة: كلية التجارة - جامعة عين شمس، ٦٤ - ٨٥.

(٤٩) تادرس، إبراهيم حربي هاشم. (٢٠١٧). دور نظم المعلومات الحاسوبية في إدارة الأزمات: دراسة حالة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية. مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة، ع ١، ٢١٠-٢٣٦.

(٥٠) الجبورى، سيف خلف عطا الله، والسمان، ثائر أحمد سعدون. (٢٠٢٠). بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في إدارة الأزمات : دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الموصل. تنمية الراقدين: جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد، مج ٣٩، ع ١٢٦، ٤٠-٦١.

(٥١) الهاشمي، مصعب حبيب مرحوم. (٢٠١٧). دور القوانين والتشريعات الدولية والمحلية في مواجهة أزمات الكوارث. مجلة العلوم الإنسانية: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج ١٨، ع ١، ٨٠ - 101.



- (٥٢) مرج، زغدود. (٢٠٢٠). التعليم الافتراضي في وقت الأزمات الواقع والرهانات: دراسة حالة وزارة التربية الوطنية الجزائرية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، مج ٣، ع ٤، ٩٩ - ١١٤.
- (٥٣) المطيري، سعد. (٢٠١٦). دور ممارسات إدارة المعرفة في مواجهة الأزمات بالشركة السعودية للكهرباء: دراسة حالة. مجلة دراسات المعلومات: جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، ع ١٦، ١٧، ١٦٦-١٣٩.
- (٥٤) بلمقدم، يحيى، و جلطي، مريم. (٢٠٢٠). التعليم بين الواقعي والافتراضي من التحديات إلى الأزمات: الجامعة الجزائرية نموذجا. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، مج ٣، ع ٤، 221 - 238.
- (٥٥) غالم، إلهام، و بن عياش، سمير. (٢٠٢٠). معوقات التعليم الافتراضي خلال أزمة انتشار وباء كورونا المستجد في الجامعات العربية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، مج ٣، ع ٤، ٢٣٩ - ٢٥٨.
- (٥٦) دفع الله، سعدية خالد. (٢٠١١). نظم و خدمات المعلومات المتخصصة في مؤسسات المعلومات العربية: دراسة مقارنة لوكالة السودان للأنباء و مجلس الصحافة في السودان. أعمال المؤتمر الثاني والعشرون: نظم وخدمات المعلومات المتخصصة في مؤسسات المعلومات العربية: الواقع، التحديات، والطموح: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، الخرطوم: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة ووزارة الكهرباء و السودود و جمعية المكتبات و المعلومات السودانية، ٢٧٢٥ - ٢٧٦٧.
- (٥٧) الجبوري، فؤاد يوسف عبدالرحمن، و الربيعي، سمية عباس مجيد العبيدي. (٢٠١١). ادارة الازمات والكترونية اتخاذ القرار. مجلة جامعة بابل - العلوم الانسانية: جامعة بابل، مج ١٩، ع ١، ٢، ٨١ - ٩١.
- (58) Armano Srbljinović, Jasmina Božić, & Brian D. Fath. (2020). Croatian crisis management system's response to COVID-19 pandemic through the lens of a systemic resilience model. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 18(4), 408–424.
- (59) [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)  
تاريخ الاطلاع (25/12/2020)

(60) <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/global-research-on-novel-coronavirus-2019-ncov>

(تاريخ الاطلاع 25/12/2020)

(61) Saide, S., & Sheng, M. L. (2020). Knowledge exploration-exploitation and information technology: crisis management of teaching-learning scenario in the COVID-19 outbreak.

TECHNOLOGY ANALYSIS & STRATEGIC MANAGEMENT.

<https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1080/09537325.2020.1854714>

(٦٢) غالم، إلهام، وبن عياش، سمير. (٢٠٢٠). معوقات التعليم الافتراضي خلال أزمة

انتشار وباء كورونا المستجد في الجامعات العربية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية

والاجتماعية: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح، مج ٣، ع ٤ ، ٢٣٩-٢٥٨.

(63) <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse> تاريخ الاطلاع

٢٠٢٠/١١/٢٢

(64) Charlier, P. (2021). Covid-19 actuality: from suicide epidemics in Asia to the responsibility of public authorities in the management of the crisis. Ethics, Medicine, and Public Health, 100637.

<https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1016/j.jemep.2021>.

(65) <https://read.alia.org.au/australian-libraries-responding-covid-19-checklist-reopening-libraries> تاريخ الاطلاع ٢٠٢٠/١٢/٢٥

(66) <https://www.aib.it/attivita/2020/80687-covid-19-and-health-protection-in-libraries/> تاريخ الاطلاع ٢٠٢٠/١٢/٢٥

(٦٧) إبراهيم، وفاء يسري. (٢٠١٥). التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث المجتمعية لتحقيق

التممية بالجامعة. دراسات في التعليم الجامعي: جامعة عين شمس - كلية التربية - مركز

تطوير التعليم الجامعي، عدد خاص ، ١١٥ - ١٣٩.

(٦٨) عبد الرحمن، أبو سريع أحمد. (٢٠٠٧). التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث. مجلة

العلوم القانونية والاقتصادية: جامعة عين شمس - كلية الحقوق، مج ٤٩، ع ٢، ١٢٩ -

١٧٤.

- (٦٩) الشنير، خالد بن فهد. (١٩٩٥). التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث. مجلة كلية الملك عبد العزيز الحربية: كلية الملك عبدالعزيز الحربية، ع ٣٥، ٢٨ - ٢٩.
- (٧٠) بن داود، ابراهيم. (٢٠١٦). إدارة الأزمات المعرفية بالجامعات العربية في ظل التغيير التقني والمعلوماتي. مجلة التنوير: مركز التنوير المعرفي، ع ١٦، ٩١ - ١١٨.
- (71) Abdoul-Azize, H. T., & El Gamil, R. (2020). Social Protection as a Key Tool in Crisis Management: Learnt Lessons from the COVID-19 Pandemic. *Global Social Welfare : Research, Policy & Practice*, 1–10.
- (72) Srbljinović, A., Božić, J., & Fath, B. D. (2020). Croatian Crisis Management System's Response to Covid-19 Pandemic through the Lens of a Systemic Resilience Model. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 18(4), 408–424.
- (73) Wang, W.-T., & Wu, S.-Y. (2020). Knowledge management based on information technology in response to COVID-19 crisis. *KNOWLEDGE MANAGEMENT RESEARCH & PRACTICE*. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1080/14778238.2020.1860665>.
- (٧٤) عثمان، نها محمد أحمد. (٢٠١٩). دور شبكات التواصل الاجتماعي "الفييس بوك" في الوعي المعلوماتي بإدارة الأزمات والكوارث: دراسة استكشافية تحليلية. *المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات*، مرجع سابق.
- (٧٥) المهنا، محمد فرج متعب. (٢٠٢١). تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية: مركز العطاء للإستشارات التربوية*، مج ١، ع ١، ١٠١ - ١٤٤.
- (٧٦) تادرس، إبراهيم حربي هاشم. (٢٠١٧). دور نظم المعلومات الحاسوبية في إدارة الأزمات: دراسة حالة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية. *مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة*، ع ١، ٢١٠-٢٣٦.
- (٧٧) حمزة، سيد علي محمد سيد علي، وعلى، مها محمد عقيل سيد. (٢٠١٨). أثر نظم الاقتناء الآلية في تحسين أداء المكتبات الجامعية بدولة الكويت: دراسة ميدانية. *مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات: جامعة القاهرة - كلية الآداب - مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات*، ع ٢٠، ١٦٩ - ١٩٠.

(78) <https://www.bn.org.pl/aktualnosci/4007-rekomendacje-biblioteki-narodowej-dotyczace-organizowania-wydarzen-w-bibliotekach.htm> تاريخ الاطلاع ٢٠٢٠/١٢/١٥

(٧٩) تادرس، إبراهيم حربي هاشم. (٢٠١٧). دور نظم المعلومات الحاسوبية في إدارة الأزمات: دراسة حالة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية . مرجع سابق.  
(٨٠) هاشم، مود إسطفان، و معلوف، ريتا. (٢٠١٩). الوعى المعلوماتى بين المكتبيين والأكاديميين: Cybrarians Journal: . البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، ع ٥٤، ٢٠-١.

(٨١) الألوسي، عبد الوهاب عبد الفتاح عبد الوهاب، الجبوري، نسرین عبدالله بدوي، والعكيدي، سوسن إبراهيم رجب. (٢٠١٩). متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات: دراسة ميدانية فى الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة . مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة الأنبار - كلية الإدارة والاقتصاد، مج ١١، ع ٢٦ ، ٥٨٣-٦٠١.

(٨٢) العريفان، أمثال حمد راشد، والطراونة، أخليف يوسف. (٢٠١٩). واقع إدارة الأزمات الإدارية فى الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مرجع سابق.  
(83) Correia, P. M. A. R., Mendes, I. de O., Pereira, S. P. M., & Subtil, I. (2020). The Combat against COVID-19 in Portugal, Part II: How Governance Reinforces Some Organizational Values and Contributes to the Sustainability of Crisis Management. Sustainability (2071-1050), 12(20),

ملحق رقم (١) استبانة رقم ١

إدارة الأزمات فى المكتبات الجامعية السعودية: فيروس كورونا " covid-19 " أنموذجاً  
عزيزي المستجيب،،

تحية طيبة وبعد ،،،

يهدف هذا الاستبيان إلى رصد واقع إدارة أزمة كورونا في المكتبات الجامعية السعودية، وذلك بهدف تطوير أداء المكتبة بما يتناسب وروح العصر في مواجهة الأزمات بشكل عام ومواجهة أزمة كورونا بشكل خاص، والشكر مقدماً لسيادتكم على ما بذلته من وقت وجهد للإجابة عن هذه الاستبانة، والتي لن تستخدم بياناتها إلا لغرض البحث فقط وهي محل سرية تامة.

وتفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير.

الجامعة:

١- اسم المكتبة:

٢- بيانات عامة عن علاقة المكتبة بالأزمات .

سياسة إدارة الأزمات .

- هل لدى العمادة سياسة مكتوبة لإدارة الأزمات؟ نعم • لا •
- ما أهم الأزمات التي تتضمنها السياسة؟
- أزمة السيول • أزمة الحريق • الأزمات المالية • أزمات القوى البشرية •
- الأزمات الرقمية • أزمات الأوبئة •

الأزمات السابقة:

- هل سبق أن تعرضت المكتبة لأزمات؟ نعم • لا •

الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمات

- ما الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمات؟
- عمادة المكتبات • مدير المكتبة • قسم متخصص لإدارة الأزمات •
- إدارة فرعية بالجامعة • إدارة الصيانة والمشروعات بالجامعة •

تدريب العاملين بالمكتبات على إدارة الأزمات.

- هل تم تدريب العاملين بالمكتبات على إدارة الأزمات؟ نعم • لا •
- إذا كانت الإجابة نعم
- فكيف تم التأهيل؟ من خلال دورات أعتها:

- الدفاع المدني ● الهلال الأحمر السعودي ● إدارة الأمن والسلامة في الجامعة ● إدارة المكتبات في الجامعة ● محاضرات في الجامعة ● حضور مؤتمرات وورش العمل ●

٣- أنشطة المكتبة في ظل أزمة كورونا.

١/٣ إدارة وتنمية المقتنيات في ظل أزمة كورونا:

- هل استمرت المكتبة في تنمية المقتنيات في ظل أزمة كورونا ؟ نعم ● لا ●
- إذا كانت الإجابة نعم من فضلك أكمل إجابة أسئلة هذه الفقرة.

اختيار الأوعية:

- ما الأساليب التي اتبعتها المكتبة في اختيار الأوعية في ظل أزمة كورونا؟
- عروض الأوعية في مصادر المعلومات الرقمية ●
- الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط المباشر ●
- مقترحات المستفيدين من خلال البريد الإلكتروني ●
- حساب المكتبة على وسائل التواصل الاجتماعي ●
- الخدمات الرقمية التي يقدمها موقع المكتبة للتواصل مع المستفيدين ●

إجراء عملية التزويد:

- ما الأساليب التي اتبعتها المكتبة في إجراء عملية التزويد؟
- طلب المصادر من خلال التواصل الرقمي مع الناشرين. ●
- إيفاد لجنة من المكتبة لدور النشر للاختيار من معرض الدار نفسها. ●
- دور النشر نفسها توفد مندوبين للمكتبة بما لديها من أوعية معلومات. ●

٢/٣ العمليات الفنية في ظل أزمة كورونا

- كيف تم إجراء العمليات الفنية في ظل أزمة كورونا ؟
- من خلال الحفاظ على التباعد الاجتماعي بين الموظفين ●
- تخفيض عدد العاملين والعمل بالتناوب ●
- توفير أدوات الوقاية اللازمة للعاملين بالعمليات الفنية ●

٣/٣ الخدمات في ظل أزمة كورونا:

خدمة الاطلاع الداخلي:

- هل استمرت المكتبة في تقديم خدمة الاطلاع الداخلي في ظل أزمة كورونا ؟
- نعم ● لا ●

- إذا كانت الإجابة نعم من فضلك أكمل إجابة باقي الأسئلة في هذا العنصر
- كيف تم تحديد عدد المسموح لهم بدخول المكتبة؟
- استقبال عدد محدود حسب أسبقية الوصول للمكتبة. ©
- استخدام نماذج ورقية لحجز موعد لدخول المكتبة. ©
- عمل تطبيق خاص بالمكتبة لحجز الموعد. ©
- الاعتماد على موقع المكتبة في حجز الموعد. ©
- ما الإجراءات التي اتخذتها المكتبة للحفاظ على سلامة الرواد؟
- توفير المطهرات في مختلف أنحاء المكتبة والمداخل. ©
- إلزام الرواد بلبس الكمامات الواقية. ©
- إلزام الرواد بالتباعد أثناء الجلوس بالمكتبة. ©

#### خدمة الإعارة الخارجية:

- هل استمرت المكتبة في تقديم خدمات الإعارة في ظل أزمة كورونا؟ نعم © لا ©
- كيف تغلبت المكتبة على أزمة كورونا في إجراء الإعارة الخارجية؟
- المكتبة بها أجهزة لإجراء الإعارة الخارجية بشكل آلي. ©
- المكتبة بها أجهزة لاستلام الأوعية المعارة بشكل آلي. ©
- يمكن تجديد الإعارة من موقع المكتبة. ©
- يمكن حجز الأوعية للإعارة من خلال الموقع. ©

#### خدمة التصوير.

- هل استمرت المكتبة في تقديم خدمة التصوير؟ نعم © لا ©
- ما الاحتياطات التي اتخذتها المكتبة للحفاظ على سلامة الرواد عند تقديم خدمة التصوير؟
- استخدام حاجز شفاف بلاستيكي بين مكان التصوير والرواد. ©
- استلام الأوراق المطلوب تصويرها وتوصيلها إلى مكان جلوس الرواد. ©
- بقاء المستفيد جالسا في مكانه ويمر عليه عمال المكتبة لتوصيل الأوراق إلى مكان التصوير. ©
- الاعتماد على الدفع الآلي من خلال ماكينة الصرف وليس الدفع النقدي. ©

### الخدمات الرقمية.

- هل استمرت المكتبة في تقديم الخدمات الرقمية؟ نعم ● لا ●
- ما الخدمات الرقمية التي حافظت المكتبة على تقديمها في ظل أزمة كورونا ؟
- الخدمة المرجعية الرقمية ● خدمة الإحاطة الجارية ● خدمة البث الانتقائي ●
- خدمة حجز الأوعية ● خدمة تجديد الإعارة الخارجية من خلال موقع المكتبة. ●
- خدمة توصيل الوثائق لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال طلب الإعارة الرقمي. ●
- إتاحة خدمات المكتبة الرقمية. ●
- إتاحة النصوص الكاملة لبعض المقتنيات بالمجان على موقع المكتبة. ●
- عقد دورات تدريبية عن بعد للتدريب على استخدام الأوعية الرقمية بالمكتبة عن بعد. ●



ملحق رقم (٢) استبانة رقم ٢

وعي العاملين في المكتبات الجامعية السعودية بمراحل إدارة الأزمات

عزيزي المستجيب،،،

تحية طيبة وبعد ،،،

يهدف هذا الاستبيان إلى رصد واقع إدارة أزمة كورونا في المكتبات الجامعية السعودية من خلال دراسة وعي العاملين في المكتبات بمراحل إدارة الأزمات، وذلك بهدف تطوير أداء المكتبة بما يتناسب وروح العصر في مواجهة الأزمات بشكل عام ومواجهة أزمة كورونا بشكل خاص، والشكر مقدما لسيادتكم على ما بذلته من وقت وجهد للإجابة عن هذه الاستبانة، والتي لن تستخدم بياناتها إلا لغرض البحث فقط، وهي محل سرية تامة.

وتفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير

| المرحلة الأولى - التنبؤ بالأزمة |         |       |        |       |       |   |
|---------------------------------|---------|-------|--------|-------|-------|---|
| م                               | العبارة |       |        |       |       |   |
|                                 | أبدا    | نادرا | أحيانا | غالبا | دائما |   |
| ١                               |         |       |        |       |       | تدعم إدارة المكتبة بتحديد مؤشرات حدوث الأزمات.  |
| ٢                               |         |       |        |       |       | يهتم مدير المكتبة بوسائل جمع المعلومات بهدف اكتشاف مؤشرات حدوث أزمات مستقبلية.                                    |
| ٣                               |         |       |        |       |       | يطلع مدير المكتبة على التقارير والدراسات التي تهتم ببيئة العمل الداخلية والخارجية لرصد مؤشرات احتمال حدوث الأزمة. |
| ٤                               |         |       |        |       |       | يهتم مدير المكتبة بسرعة ودقة التعامل مع مؤشرات حدوث الأزمات.  |
| ٥                               |         |       |        |       |       | يهتم مدير المكتبة بتشكيل لجان متخصصة لتحليل بيانات ومؤشرات الأزمة.  |

إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعى العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا " covid-19 " نموذجاً

| المرحلة الثانية - الاستعداد للأزمة |   |        |        |         |        |       |
|------------------------------------|---|--------|--------|---------|--------|-------|
| م                                  | العبارة   | دائماً | غالباً | أحياناً | نادراً | أبداً |
| ١                                  | تجري إدارة المكتبة ممارسات تجريبية للاستعداد لوقوع الأزمات.                                     |        |        |         |        |       |
| ٢                                  | تضع إدارة المكتبة خططاً مسبقة لمواجهة الأزمات المحتملة.   |        |        |         |        |       |
| ٣                                  | يحدد مدير المكتبة الاختصاصات والعلاقات الإدارية ويرتب الأولويات.                                |        |        |         |        |       |
| ٤                                  | يحرص مدير المكتبة على الشفافية الإدارية فيما يخص إتاحة المعلومات عند الاستعداد لمواجهة الأزمات. |        |        |         |        |       |
| ٥                                  | يفوض مدير المكتبة بعض الاختصاصات لمؤوسيه لتحقيق المرونة اللازمة عند الاستعداد لإدارة الأزمات.   |        |        |         |        |       |

| المرحلة الثالثة - مواجهة الأزمة وتخفيف الأضرار |   |        |        |         |        |       |
|--|---|--------|--------|---------|--------|-------|
| م  | العبارة   | دائماً | غالباً | أحياناً | نادراً | أبداً |
| ١  | تعمل إدارة المكتبة على احتواء الأزمة عند حدوثها ومنع انتشارها.                          |        |        |         |        |       |
| ٢  | تهتم إدارة المكتبة بتوثيق الإجراءات المعتمدة لمواجهة الأزمة .                           |        |        |         |        |       |
| ٣  | تعمل إدارة المكتبة على بث طاقة إيجابية من الأمل والتفاؤل في ظل الأزمة.                  |        |        |         |        |       |
| ٤  | يوزع مدير المكتبة المهام ويحدد الصلاحيات قبل حدوث الأزمة .                              |        |        |         |        |       |
| ٥  | تتحلى إدارة المكتبة بالمرونة اللازمة لسرعة التعامل مع المواقف والمتغيرات. في ظل الأزمة. |        |        |         |        |       |

د. محمد محمود مصباح

| المرحلة الرابعة - استعادة النشاط |  |       |       |        |       |      |
|----------------------------------|--|-------|-------|--------|-------|------|
| م                                | العبارة  | دائما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
| ١                                | يعمل مدير المكتبة على تكريم المتميزين في إدارة الأزمة ماديا ومعنويا. |       |       |        |       |      |
| ٢                                | تستثمر إدارة المكتبة الإمكانيات المتوفرة لاستعادة الوضع الطبيعي.     |       |       |        |       |      |
| ٣                                | تعتمد إدارة المكتبة آليات عمل مبتكرة من إدارة الأزمة.                |       |       |        |       |      |
| ٤                                | تنسق إدارة المكتبة مع المجتمع المحلي لاستعادة النشاط.                |       |       |        |       |      |
| ٥                                | تقاوم إدارة المكتبة تأثير الأزمة على المناخ التنظيمي.                |       |       |        |       |      |

| المرحلة الخامسة - الاعتبار من الأزمة |   |       |       |        |       |      |
|--------------------------------------|---|-------|-------|--------|-------|------|
| م                                    | العبارة   | دائما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
| ١                                    | تستخلص إدارة المكتبة الدروس والعبر من الأزمات السابقة.  |       |       |        |       |      |
| ٢                                    | تقيم إدارة المكتبة كفاية وفعالية الخطط والبرامج التي اتبعتها في إدارة الأزمة.                     |       |       |        |       |      |
| ٣                                    | تقارن إدارة المكتبة وتحلل الخطط التي اعتمدت في إدارة الأزمة بإدارتها في المكتبات الأخرى المناظرة. |       |       |        |       |      |
| ٤                                    | تتجنب إدارة المكتبة أخطاء إدارة الأزمات السابقة بما يطور أساليب العمل في المكتبة لاحقا.           |       |       |        |       |      |
| ٥                                    | توظف إدارة المكتبة نتائج الأزمات في خلق وابتكار أساليب جديدة في إدارة الأزمات.                    |       |       |        |       |      |

إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعى العاملين بها بمراحل إدارتها: جائحة كورونا " covid-19 " أنموذجاً

### ملحق رقم (٣) صورة صفحة حجز موعد من موقع إحدى المكتبات محل الدراسة

