



واقع إدارة الأزمات بالمكتبات الجامعية... دراسة

نادية مسعود أبو القاسم المفطوم

أستاذ مساعد كلية الاقتصاد جامعة الزاوية

n.almaftoum@zu.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2025/12/7 - تاريخ المراجعة: 2025/12/11 - تاريخ القبول: 2025/12/18 - تاريخ النشر: 2025 / 12/24

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة المكتبة والبنية التحتية والعوامل الإدارية والتقنية على إدارة الأزمات في مكتبة جامعية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة التي وزعت على عينة من (38) فرداً، استُبعد منها غير الصالح للتحليل لتصبح العينة النهائية (34) استبانة بنسبة استجابة (89.5%)، وهي نسبة مقبولة في الدراسات الاجتماعية والإنسانية. بلغت قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha = 0.729)، مما يدل على مستوى جيد من الموثوقية.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بيئة المكتبة وإدارة الأزمات ($r = 0.346$, Sig = 0.023)، مما يشير إلى أن تحسين البيئة الداخلية يسهم في رفع كفاءة إدارة الأزمات. بينما أظهرت نتائج البنية التحتية ارتباطاً إيجابياً ضعيفاً وغير دال إحصائياً ($r = 0.281$, Sig = 0.107)، مما يعكس قصوراً في تأثير البنية التحتية على إدارة الأزمات. كما تبين وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين العوامل الإدارية وإدارة الأزمات ($r = 0.574$, Sig = 0.000)، وبين العوامل التقنية وإدارة الأزمات ($r = 0.551$, Sig = 0.001)، مما يؤكد أهمية الممارسات الإدارية والتقنيات الحديثة في دعم قدرة المكتبة على مواجهة الأزمات والتعامل معها بفعالية.

وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها: ضرورة تحسين بيئة المكتبة من حيث الإضاءة والتهوية وتخصيص المساحات الكافية للزوار، والعمل على تطوير البنية التحتية والمرافق الخدمية، إضافة إلى تفعيل أدوات التخطيط والإدارة للتعامل مع الأزمات المستقبلية، وتعزيز استخدام التقنيات الحديثة في الأرشفة وحماية البيانات والمعلومات.

وبذلك تبرز أهمية الدراسة في تقديم إطار علمي وعملي يمكن أن تستفيد منه المكتبات الجامعية في تطوير سياساتها وإجراءاتها لضمان استدامة خدماتها في مواجهة الأزمات.

الكلمات المفتاحية

الأزمة - إدارة الأزمات - المكتبة الجامعية

Abstract

This study aims to examine the impact of the library environment, infrastructure, administrative, and technical factors on crisis management in an academic library. The descriptive-analytical method was employed, and a structured questionnaire was distributed to a sample of 38 respondents. After excluding invalid responses, the final sample consisted of 34 valid questionnaires, representing a response rate of 89.5%, which is considered acceptable in social and human sciences research. The reliability test yielded a Cronbach's Alpha of 0.729, indicating a good level of reliability and internal consistency of the instrument.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between the library environment and crisis management ($r = 0.346$, $\text{Sig.} = 0.023$), suggesting that improving the internal environment enhances the library's capacity to manage crises. In contrast, library infrastructure showed a weak and statistically insignificant relationship ($r = 0.281$, $\text{Sig.} = 0.107$), reflecting its limited influence on crisis management. Moreover, a strong and statistically significant relationship was found between administrative factors and crisis management ($r = 0.574$, $\text{Sig.} = 0.000$), as well as between technical factors and crisis management ($r = 0.551$, $\text{Sig.} = 0.001$). This highlights the crucial role of administrative practices and modern technologies in strengthening the library's ability to effectively respond to crises.

Based on these results, the study recommends improving the library environment in terms of lighting, ventilation, and sufficient space allocation; upgrading the infrastructure and service facilities; adopting comprehensive planning tools for potential crises; and enhancing the use of modern technologies in archiving, protecting, and securing information resources.

Overall, the study provides both theoretical and practical insights that can guide academic libraries in developing strategies and policies to ensure service continuity and sustainability during crises.

المقدمة

إن العالم الذي نعيشه اليوم مليئاً بالأزمات حتى أطلق عليه عصر الأزمات وأصبح مفهوم الأزمة من المفاهيم الواسعة والأكثر انتشاراً في المجتمع إذ تمس جميع جوانب الحياة، حيث أن معظم المؤسسات في الوقت الحالي واقع مواجهة العديد من المشاكل المختلفة التي تعيق خدماتها وأعمالها ووظائفها و تتسبب في عرقلة عملها أم عدم استمراريتها في بعض الاحيان اذ لم يوجد له الحلول الفورية والسريعة سوف نتفاهم لتصبح ما يعرف بالأزمات.

تعتبر المكتبات الجامعية من الركائز الأساسية في العملية التعليمية، حيث تقدم خدماتها لطلاب الجامعات وأعضاء هيئة التدريس والباحثين. ومع تطور المجتمع الأكاديمي وزيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، أصبحت المكتبات الجامعية تواجه العديد من التحديات، بما في ذلك الأزمات التي قد تؤثر على استمرارية العمل وجودة الخدمات المقدمة. تتمثل هذه الأزمات في مشكلات تقنية، صحية، اقتصادية أو حتى اجتماعية، مما يتطلب استجابة سريعة وفعالة لضمان استمرارية تقديم الخدمة التعليمية.

وتهدف هذه الدراسة إلى فهم كيف تقوم المكتبة المركزية بجامعة الزاوية بإدارة الأزمات، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها المكتبات الجامعية في ليبيا بشكل عام. تهدف الدراسة إلى تحليل استراتيجيات إدارة الأزمات في المكتبة المركزية، وتحديد الدروس المستفادة من الأزمات السابقة، وتقديم توصيات لتحسين إدارة الأزمات في المستقبل.

تُعد إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية من الموضوعات الحيوية، نظراً للدور المركزي الذي تلعبه هذه المكتبات في دعم التعليم والبحث العلمي. فالمكتبات الجامعية تواجه مجموعة من التحديات والأزمات التي قد تؤثر سلباً على كفاءتها في تقديم خدماته.

تواجه المكتبات الجامعية، مثل غيرها من المؤسسات، أزمات قد تكون مرتبطة بمخاطر متوقعة أو غير متوقعة، وغالباً ما تكون لهذه الأزمات نتائج ملموسة، حيث قد تتسبب في تعطيل الأنشطة أو تدمير القيم والأهداف الأساسية للمكتبة

تعتبر المكتبة المركزية بجامعة الزاوية نموذجاً جيداً لتحليل كيفية تعامل المكتبات الجامعية مع الأزمات في بيئة أكاديمية.

ومن أجل ذلك جاءت هذه الدراسة من أجل التعرف على واقع وأساليب إدارتها والاستراتيجيات المعتمدة في ذلك.

مشكلة البحث

تواجه المكتبات الجامعية تحديات متعددة أثناء الأزمات، سواء كانت طبيعية، مثل الكوارث البيئية، أو أزمات ناتجة عن تغييرات تكنولوجية، أو أزمات مالية وإدارية، تؤثر قدرتها على تقديم الخدمات. وتعتبر إدارة هذه الأزمات بكفاءة أمراً حيوياً للحفاظ على استمرارية الخدمات التي تقدمها المكتبات ودعم المجتمع الأكاديمي. ولكن غالباً ما تعاني هذه المكتبات من نقص في الخطط الاستباقية والأدوات المناسبة للتعامل مع الأزمات. ومن هنا تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

- ما واقع إدارة الأزمات التي تتعرض لها المكتبة المركزية بجامعة الزاوية ؟
- س1: ما الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية؟
- س2: ما التحديات التي تواجه إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية؟
- س3: هل يوجد فريق لإدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية؟
- س4: كيف يمكن تحسين إدارة الأزمات لضمان استمرارية الخدمات وتوفير بيئة تعليمية مستقرة؟

أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في تعزيز قدرة المكتبة على مواجهة الأزمات المحتملة بشكل فعال، وتحسين استجابتها لها، وتقديم حلول عملية تساهم في استمرارية الخدمات المكتبية وجودتها. كما يساهم في تحقيق استقرار المكتبة في فترات الأزمات، مما يعزز من قدرتها على دعم العملية الأكاديمية والتعليمية في الجامعة.

يعتبر هذا البحث ذا أهمية كبيرة لأنه يساهم في إثراء الأدبيات العلمية حول إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية، من خلال دراسة ميدانية معمقة وتقديم حلول مستندة إلى البيانات والواقع الميداني.

من وجهة نظر الباحثة، فإن هذا البحث يمثل فرصة قيمة لدراسة واقع إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية، خاصة في السياق المحلي للمكتبة المركزية بجامعة الزاوية. من خلال هذا البحث، تسعى الباحثة إلى تقديم إسهام علمي وتطبيقي يساعد المكتبة في تحسين قدرتها على التعامل مع الأزمات، ويعزز من فهم أهمية إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية بشكل عام.

أهداف البحث

1. التعرف على واقع إدارة الأزمات التي تتعرض لها المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.
2. تحليل إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.
3. الكشف عن التحديات التي تواجه إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.
4. التعرف على فريق لإدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.
5. تقديم توصيات لتحسين إدارة الأزمات لضمان استمرارية الخدمات وتوفير بيئة تعليمية مستقرة.

فرضيات البحث:

1. المكتبة المركزية بجامعة الزاوية تساهم في تعزيز القدرة على التعامل مع الأزمات التي قد تواجه المكتبة.

2. إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية تساهم في تعزيز قدرة المكتبة على التكيف مع الأزمات وتحقيق استجابة فعّالة.
3. تواجه المكتبة المركزية بجامعة الزاوية تحديات في التنسيق الداخلي بين الأقسام المختلفة أثناء الأزمات مما يؤثر على فاعلية استجابة المكتبة للأزمات.
4. فريق متخصص ومدرّب لإدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية يساهم في تحسين استجابة المكتبة للأزمات المختلفة.
5. تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية يساهم في ضمان استمرارية تقديم الخدمات المكتبية للمستفيدين خلال الأزمات.

حدود البحث

الحدود الموضوعية : يركز هذا البحث على واقع إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية، خاصة في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.

الحدود المكانية : المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.

الحدود الزمنية: تمتد الحدود الزمنية لتشمل الفترة منذ بداية الكتابة في البحث في بداية شهر مارس 2025 وحتى أول أغسطس 2025. تاريخ الانتهاء من كتابة البحث.

الحدود البشرية: يقتصر البحث على الموظفين العاملين في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي لتحليل واقع إدارة الأزمات من خلال جمع البيانات والمعلومات حول استراتيجيات إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية. ثم تحليل هذه البيانات لفهم طبيعة إدارة الأزمات وتحديد نقاط القوة والضعف.

أدوات جمع البيانات: تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والحصول على البيانات من العاملين عينة الدراسة.

مجتمع وعينة البحث

ان عينة الدراسة سوف تقوم على الموظفين العاملين في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية.

مصطلحات البحث

الأزمة: هي حدث أو موقف غير متوقع يهدد بعرقلة الأداء الطبيعي للمؤسسة أو المجتمع، ويتطلب اتخاذ قرارات سريعة ومناسبة للحد من آثاره (Reitz, 2004, p. 152).

إدارة الأزمات: هي العملية التي تتعامل من خلالها المؤسسة مع حدث مفاجئ ومعطل يهدد بإلحاق الضرر بالمؤسسة أو أصحاب المصلحة أو الجمهور (Bates, 2010, pp 1372-1374).

مكتبة الجامعة: هي مكتبة تشكل جزءاً أساسياً من الكلية أو الجامعة أو أي مؤسسة للتعليم العالي، وتهدف إلى خدمة الاحتياجات المعلوماتية والبحثية للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين (Reitz, 2004, p 23).

الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية

1. دراسة (عوض، 2022) بعنوان " إدارة الازمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى وعي العاملين بها بمراحل ادارتها: جائحة كورونا انموذجاً"

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي واقع ممارسة ادارة الازمات في المكتبات الجامعية السعودية، ومدى وعي العاملين بها بمراحل ادارة الازمات، وشملت الدراسة عشر جامعات سعودية، موزعة علي جميع جهات المملكة ووسطها، واتبعت الدراسة المنهج المسحي بشقيه الوصفي والتحليلي واعتمدت علي جمع البيانات علي استبانتين وزعت الاولي علي مديري هذه المكتبات او من ينوب عنهم، للتعرف علي واقع ممارسة ادارة الازمات، والثانية علي العاملين بهذه المكتبات؛ للتعرف علي مدى وعيهم بمراحل ادارة الازمات، وقد توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج أهمها: أن اغلب المكتبات أغلقت ابوابها خلال أزمة كورونا وعادت بحذر مع بداية فترة التعافي مع الالتزام بإجراءات الامن والسلامة، وتوقفت عملية التزويد بالأوعية الورقية في اغلب المكتبات، واعتمد فقط علي تزويد الأوعية الرقمية، ونظم ارتياد المكتبة من خلال حجز موعد من موقع المكتبة مع الالتزام بإجراءات الامن والسلامة وفترات زمنية محددة وقصيرة، واعتمدت خدمة التصوير في أغلب المكتبات علي التصوير الرقمي من خلال الماسحات الضوئية، كما اعتمدت خدمة الاعارة علي الاجهزة الالية المخصصة لذلك للحفاظ علي التباعد الاجتماعي، واعتمدت خدمات المكتبات محل الدراسة في هذه المرحلة بشكل اساسي علي الخدمات الرقمية، سواء من خلال المكتبة الرقمية او الخدمة المرجعية الرقمية، وكذلك اوضحت الدراسة ان هناك ضعفا في مستوى الوعي بمراحل ادارة الازمات في اغلب المكتبات محل الدراسة.

2. دراسة الحلفي (2021) بعنوان " إدارة الازمات والكوارث في المكتبة المركزية (جامعة البصرة)"

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي خدمات البيئة والامور التي تحدث في المكتبة المركزية وضرورة اتخاذ القرارات الحاسمة في فترة زمنية محددة، ودور المكتبة ومركز المعلومات في تحقيق اعباء الازمات والكوارث والاجراءات التي من خلالها يمكن التعامل مع المخاطر والصعوبات التي تواجهه المكتبة عند الازمات التي تتعرض لها، وقد استخدم المنهج الوصفي في ادارة الازمات والكوارث في المكتبة المركزية. ومن ادوات الدراسة: الاستبانة ، تكونت عينة الدراسة من (19) موردا بشريا من رؤساء الاقسام او الوحدات والشعب في المكتبة المركزية، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود سياسة ولائحة الوقاية لمكافحة الكوارث والازمات وكانت نسبة وجود لائحة للوقاية هي (63.16)، وتم الاستنتاج بوجود وحدة ادارة بالمكتبة لحمايتها من

الازمات والكوارث وكانت نسبة (57.89)، وتوفير هواتف مطلوبة في المكتبة واسعافات الاولية ودفاع امني بنسبة (68.42)، وعدم وجود اجهزه ضد السرقة وكانت نسبة (76.67).

ثانياً الدراسات الأجنبية

1. Abidin, Kiran, K.، و Samsuddin, (2024).In the line of disaster: preparedness and effective response of academic libraries in Malaysia. Library Management, ahead-of-print.

تهدف الدراسة إلى تحليل مدى جاهزية المكتبات الأكاديمية الماليزية واستجابتها للأزمات من حيث السياسات والإجراءات والتواصل، واستخدمت المنهج مقابلات شبه منظمة مع رؤساء أقسام ومديري مكتبات من خمس جامعات عامة في ماليزيا، ومن أهم النتائج أنها أبرزت أولويات مكتبية مثل وجود سياسات واضحة، تنسيق فرق الطوارئ، إجراءات التواصل، وتوافر الموارد، كما توصلت إلى مجموعة من التوصيات أهمها دعوة لوضع سياسات موحدة، تشكيل فرق استجابة فعالة، وتفعيل التواصل المؤسسي في مواجهة الأزمات.

2. Akhshik, Beglou, (2022).A systematic review of crisis management in libraries with emphasis on crisis preparedness.

هدفت الدراسة إلى تحليل الدراسات المنشورة حول إدارة الأزمات في المكتبات، مع التركيز على الاستعداد قبل حدوث الأزمات، واستخدمت المنهج لمراجعته منهجية (Systematic Review) استُخلصت منها 44 دراسة من أصل 2,900 بين 1985 و 2020، ومن أهم النتائج أنها أبرزت أهمية التدريب، تقييم الجاهزية، وبرامج التوعية كعناصر تعزز اتخاذ القرارات الفعالة أثناء الأزمة. كما لوحظ أن معظم الدراسات ركزت على الأزمات المالية أكثر من الطبيعية أو الصحية، ومن أبرز التوصيات التي توصلت إليها الدراسة ضرورة الاهتمام بمراحل مثل التنبؤ، التخطيط، الاستجابة، والتعافي، عبر اعتماد أدلة مرجعية وخطط تدريبية مدروسة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

فمن حيث التشابه، فإن جميع الدراسات السابقة، مثل دراسة عوض (2022) ودراسة الحلفي (2021) ودراسة Abidin وزملائه (2024) ودراسة Akhshik و Beglou (2022)، تشترك مع الدراسة الحالية في الاهتمام بموضوع إدارة الأزمات في المكتبات الأكاديمية، حيث ركزت جميعها على واقع هذه الممارسة ومستوى استعداد المكتبات لمواجهة الأزمات والكوارث. كما يظهر التقارب في استخدام المنهجية، إذ اعتمدت معظم الدراسات - ومنها الدراسة الحالية - على المنهج الوصفي التحليلي في تحليل الظاهرة المدروسة. وتتفق النتائج كذلك في الإشارة إلى وجود قصور واضح في الاستعداد المسبق لمواجهة الأزمات، سواء كان هذا القصور في الوعي بمراحل إدارة الأزمات كما أشارت إليه دراسة عوض (2022)، أو في نقص التجهيزات والإجراءات الوقائية كما بينت دراسة الحلفي (2021)، أو في غياب السياسات المؤسسية الموحدة كما أوضحت

دراسة Abidin وزملاؤه (2024). واتفقت جميع الدراسات تقريباً، بما فيها الدراسة الحالية، في التوصية بضرورة تعزيز خطط الوقاية والتدريب والتأهيل المستمر للعاملين بالمكتبات لمواجهة الأزمات بفاعلية.

أما فيما يتعلق بالاختلافات، فقد تباينت هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في عدة جوانب. فمن حيث البيئة الجغرافية، تناولت دراسة عوض (2022) المكتبات الجامعية السعودية، في حين ركزت دراسة الحلفي (2021) على المكتبة المركزية بجامعة البصرة في العراق، أما دراسة Abidin وزملاؤه (2024) فقد عالجت واقع المكتبات الجامعية في ماليزيا، بينما قامت دراسة Akhshik و Beglou (2022) بمراجعة منهجية شاملة لعدد كبير من الدراسات عالمياً، في حين تنفرد الدراسة الحالية بمعالجة واقع إدارة الأزمات في المكتبة المركزية بجامعة الزاوية في ليبيا. كما يختلف نطاق الأزمات المدروسة، حيث ركزت دراسة عوض (2022) على أزمة محددة هي جائحة كورونا، بينما تناولت دراسة الحلفي (2021) الكوارث والأزمات التقليدية مثل الحرائق والسرقات، وركزت دراسة Abidin وزملاؤه (2024) على الجاهزية المؤسسية لمواجهة الأزمات، في حين ركزت دراسة Akhshik و Beglou (2022) على الأزمات المالية أكثر من غيرها، أما الدراسة الحالية فقد اتسمت بالشمولية من خلال دراستها للعوامل الإدارية والبيئية والتقنية والبنية التحتية وتأثيرها على إدارة الأزمات. كما اختلفت منهجيات جمع البيانات؛ إذ استخدمت بعض الدراسات المقابلات (Abidin وآخرون، 2024)، بينما اعتمدت أخرى على استبانة واحدة أو أكثر (عوض، 2022؛ الحلفي، 2021)، في حين اقتصرَت دراسة Akhshik و Beglou (2022) على مراجعة أدبيات، أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت على الاستبانة الميدانية الموجهة للعاملين بالمكتبة المركزية بجامعة الزاوية.

إدارة الأزمات:

تمهيد

بالرغم من أهمية علم إدارة الأزمات إلا أن الباحثين لم ينتبهوا إلى أهمية هذا الحقل المعرفي إلا حديثاً نظراً لتعدد الأزمات خلال القرن الماضي من ناحية، وارتفاع الأصوات لاتخاذ الإجراءات المناسبة تجاه الأحداث المفاجئة تقادياً لآثارها المدمرة من ناحية أخرى، ولذلك يعتبر هذا العلم من العلوم حديثة العهد، ومن هنا كان من الضروري توضيح المفاهيم النظرية للآزمات من خلال تعريف الآزمة والاسس العامة لآدارتها والتخطيط للتعامل معها واساليب آدارتها (عبد السلام، 2003: 153).

مفهوم ادارة الآزمات:

بانها عبارة عن النشاطات والاتصالات التي يؤديها المدراء في سعيهم للتخفيف من احتمالية حدوث الآزمات، والتخفيف من أذي الآزمات الواقعة، وجهودهم في إعادة النظام بعد الآزمة، كما تشمل سعي صانع القرار لذي كل من أطراف الآزمة إلى ممارسة الضغط بشكل مرن وحكيم وفق مقتضيات الموقف وسعيهم إلى التعايش والتوافق دون أن تتحمل دولهم تكلفة أو خسارة (Bundy, Pfarrer & Coombs، 2016: 3)

أن مفهوم ادارة الآزمات واسع يشمل علي التخطيط العام والاستجابة لحالات الكوارث والحالات الطارئة، وإدارة الآزمات تعتبر نظاماً يقوم بتزويد المنظمة باستجابة منظمة لحالات الآزمات، حيث أن هذه الاستجابة تعطي المنظمة القدرة علي الاستمرار في أعمالها اليومية بنفس الوقت الذي تدار فيه الآزمة بنجاح (القباطي، 2018: 83).

الأزمات في المكتبات الجامعية:

تتباين الأزمات التي تتعرض لها المكتبات وتشمل حدوث ثورات وانقلابات وحروب حيث تصبح كنوز المكتبات هدفا إذا ما حدثت حالة من الفوضى أو الانفلات الأمني. كما تتعرض أيضًا للكوارث الطبيعية من زلازل وبراكين وسيول وحرائق وغيرها. وهو ما قد تفقد معه كثير من رصيدها. وهناك أزمات خاصة تتعرض لها المكتبات تتمثل في بعض السلوكيات الشاذة من بعض المستفيدين مثل تمزيق الكتب والدوريات، أو إتلاف الأوعية بمختلف أنواعها أو سرقتها (الجبوري وآخرون، ٢٠١١، ص ٨١ - ٩١). أو تعطل النظام الآلي للمكتبة أو اختراق موقع المكتبة على الإنترنت أو النسخ الاحتياطية للبيانات. وتشمل الأزمات التي تتعرض لها المكتبة:

1. الأزمات الطبيعية: تشمل الكوارث الطبيعية مثل الزلازل، الفيضانات، الحرائق، والأعاصير التي قد تؤثر بشكل مباشر على المباني والمرافق في المكتبات الجامعية. هذه الأزمات تهدد سلامة المكتبات والموارد المكتبية، بالإضافة إلى تعطيل خدمات المكتبة. (Berg, S., 2010, p. 60-62))

2. الأزمات المالية: هذه الأزمات تتعلق بنقص التمويل أو تقليص الميزانية المخصصة للمكتبة. نقص الموارد المالية قد يؤثر على قدرة المكتبة على شراء الكتب أو تحديث الأنظمة التقنية أو حتى دفع رواتب الموظفين. كما قد تؤثر على استدامة تقديم الخدمات والمشروعات المستقبلية للمكتبة.

3. الأزمات الأمنية: تتعلق هذه الأزمات بالتهديدات الأمنية مثل السرقة، الهجمات الإلكترونية، أو حتى التهديدات الجسدية للمبنى أو العاملين في المكتبة. الأزمات الأمنية قد تشمل أيضًا تهديدات مثل التسريب غير المصرح به للمعلومات أو البيانات الحساسة.

4. الأزمات الاجتماعية والأنماط السلوكية : تتعلق هذه الأزمات بالتهديدات التي تأتي من الطلاب أو المجتمع الجامعي، مثل احتجاجات أو أعمال عنف أو تهديدات تتعلق بالسلامة العامة. يمكن أن تؤثر هذه الأزمات بشكل كبير على بيئة المكتبة وعملياتها اليومية. (Mason, J., 2011, p120- 122)

5. الأزمات التقنية: تشمل الأزمات التقنية مثل انقطاع التيار الكهربائي، الأعطال في الأنظمة الحاسوبية أو الإلكترونية التي تدبر المكتبة، وفقدان البيانات بسبب الأخطاء التقنية أو الهجمات الإلكترونية. هذه الأزمات يمكن أن تؤثر على قدرة المكتبة على تقديم خدماتها الرقمية أو الوصول إلى معلومات المستخدمين.

6. الأزمات الإدارية والاجتماعية: تتعلق هذه الأزمات بالتحديات الداخلية التي قد تواجه المكتبة، مثل مشاكل في الإدارة، صراعات بين الموظفين، أو ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة. قد تحدث أيضًا أزمات تتعلق بتغيير السياسات أو التوجهات في المكتبة قد تؤدي إلى ارتباك أو تأثير سلبي على سير العمل. (Smollin, M., & Bernstein, M., 2003, p40-43)

7. الأزمات المتعلقة بالموارد المكتبية: تشمل الأزمات التي تؤثر على الموارد المكتبية نفسها، مثل تلف الكتب، فقدان الأبحاث، أو تدمير الأثاث أو الأنظمة. هذه الأزمات قد تكون نتيجة للأزمات الطبيعية أو التقنية أو حتى الأزمات الأمنية. وهي تؤثر على قدرة المكتبة على تقديم الخدمات الأساسية مثل الإعارة أو البحث في الفهرس. -Dufresne, M., 2014, p340 (342))

مراحل الأزمة وكيفية مواجهتها:

وحتى تستطيع المكتبة أن تواجه مثل هذه الأزمات على اختلاف أنواعها فهي بحاجة إلى التعرف على مراحل إدارة الأزمة، والتي تشمل خمس مراحل هي (الحري، 2019):

(1) اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة:

تبدأ إدارة الأزمة بتحليل الموقف وجمع المعلومات، وتحديد الأهداف، وتطبيق (القرار) الأكثر ملاءمة منها، مع جعل الأولوية للإنذار المبكر لمنع المفاجآت، كما أن التوقع يمثل درجة التنبؤ، والتنبؤ مطلوب من أجل تحديد التهديد بدقة قبل حدوثه، بهدف تجنب الأزمة أو تخفيف حدتها، وتوفير الترتيبات لمقاومة الأزمة، وتنفيذ الإجراءات الوقائية المناسبة بحيث تكون متوافقة مع الموضوع ومناسبة في توقيت التنفيذ، والاستفادة من التغذية المرتدة، مع عدم إغفال أن كل ذلك يتم تحت ضغوط الوقت (Yilmaz, et, 2017, p743)، ويلاحظ أن الأزمة ترسل قبل حدوثها مجموعة من إشارات الإنذار المبكر، أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة. وتتميز هذه المرحلة بعدم وجود خسائر فيها حيث أنها تقدم مؤشرات تنبؤية تنبئ بوجود أزمة ممكن أن تعالج في بدئها، حيث يكمن الخطر في إهمالها وهو ما يؤدي لتفاقمها (العجلوني، 2009، ص 13).

وقد تكون الإشارات محدودة الزمن سريعة لا تتيج وقتاً كافياً لدراستها بمعنى لا تعطى الفرضة المناسبة والوقت الملائم وقد تكون مفاجئة رغم وجود مقدمات سابقة ولكنها ضعيفة، من هنا يكون من الضروري اكتشاف الأزمات مبكراً، والتنبؤ بها لمنع وقوعها. ويتطلب هذا دراسة طبيعة الأزمات، وفحص الأخطاء وتحديد مواطن الضعف؛ لتلافيها مستقبلاً. واكتشاف إشارات الإنذار وتحليلها. وهو ما يعد أحد الأدوار الهامة التي توفر حلول مسبقة لتجنب الأزمة أو التقليل من أخطارها أو سرعة معالجتها والحيلولة دون انتشارها.

(2) مرحلة الاستعداد والوقاية:

وهذه المرحلة تهدف إلى محاولة منع حدوث الأزمة أو التقليل من حدتها، وتطوير سيناريوهات التعامل مع الأزمة بكفاءة وفعالية. وهذا يعتمد على مخرجات المرحلة السابقة؛ فالاستعداد المنظم والمخطط للتوقعات القادمة تمكن من استمرار وتشغيل المكتبة بشكل مستمر وفعال.

التنبؤ بالأزمة: الأزمة نوعين خاصة بالمؤسسة وعامة خاصة بالإقليم أو الدولة، أو عالمية على مستوى العالم ومن هنا تختلف طريقة التعامل معها وكذلك التنبؤ بها. وفي إطار أعمال الاستعداد لمواجهة الأزمات على مستوى التعليم الجامعي،

بذلت عديد من الجامعات جهوداً كثيرة من أجل الارتقاء بإدارة الأزمات ويشمل هذا إقامة مراكز داخل الجامعات تختص بإدارة الأزمات، ومنها جامعة عين شمس بمصر، حيث تم تأسيس مركز إدارة الأزمات بجامعة عين شمس عام ١٩٩٥م، بكلية التجارة جامعة عين شمس، وهو المركز الأول من نوعه عربياً (عبد السلام ومحمد، 2023، ص 517). ويتبع إنشاء إدارة الأزمات إنشاء فريق لإدارة الأزمات للتعامل مع الأزمة والحيلولة دون تصاعدها، أو دون تدهور الوضع، وتزايد آثارها وحدتها (المساعدة، 2012، ص 137).

فوجود إدارة متخصصة في إدارة الأزمات في كل مؤسسة أصبح أمراً مهماً في العصر الحديث، وتتمثل أهداف هذه الإدارة فيما يلي (نافع، 2017، ص 35):

- 1 - وضع قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة ووضع أولويات لها حسب أهميتها.
 - 2 - تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو أزمات عن طريق المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة واكتشاف إشارات الإنذار المبكر لاتخاذ القرارات المناسبة بسرعة.
 - 3 - وضع خطط الطوارئ ونظم الإنذار المبكر والإجراءات الوقائية اللازمة لمحاولة منع حدوث الأزمات، وأساليب استعادة النشاط والعودة للأوضاع الطبيعية وأساليب التعلم وتحليل نواحي القوة والضعف في عملية المنع والمواجهة لتقويم أداء الأجهزة المختلفة (الدوسري، 2020).
 - 4 - الاعتماد على أسلوب التوقع والمبادرة والاستعداد للأزمة قبل أن تبدأ.
- وعلى مستوى الجامعة فمن الضروري إنشاء وحدة مركزية لإدارة الأزمات تتبناها وحدات أصغر لإدارة الأزمات على المستويات الأقل في الإدارات المختلفة بالجامعة تتولى عملية التنسيق بين الإدارة المركزية للأزمات وإدارات الجامعة ككل والإدارات الفرعية للأزمات لسرعة التواصل. ويتضمن دورها تنمية وعي العاملين في المكتبات بمراحل وأساليب إدارة الأزمات، من خلال عقد دورات تثقيفية وورش عمل توضح الإجراءات والأساليب التي ستتبع في إدارة الأزمات. إضافة إلى إجراء المكتبات لتجارب لإدارة أزمات مفترضة قبل وقوعها. وإعداد دليل إرشادي للإجراءات التي يجب اتباعها عند الأزمات (عوض، 2022، ص 126).
- وعلى مستوى إدارة الأزمات بالمكتبة يمكن تفادي بعض الأزمات بالاستعداد بما يناسبها من حلول وقد يكون بعض هذه الحلول مكلف خاصة مع ضعف الإمكانيات المالية، المادية والتكنولوجية، فالسرقة مثلاً يمكن التنبؤ من خلال وجود جهاز ماسح ضوئي Scanner لرقمنة رصيد المكتبة الورقي ونظام RFID والذي يستخدم تقنية التعريف بترددات الراديو لتفادي السرقة، وهناك ضعف الإمكانيات البشرية وهو بسبب غياب التدريب في مجال إدارة الأزمات، وهناك كذلك ضعف المؤهلات النفسية لكون الأزمة تستلزم تحضيراً نفسياً لمواجهة على أحسن وجه، أو لعدم الاستعداد التام لمواجهة الأزمات (عمروش ومحمد، 2022، ص 95).

ومن المهم عقد عديد من الندوات والمحاضرات وورش العمل والدورات التدريبية لتنمية مهارات العاملين بالمكتبة

لرفع كفاءة وخبرة العاملين في مواجهة الأزمات وتدريبهم على كيفية التصرف في أوقات الأزمات الطارئة بأشكالها المختلفة (إعصار، زلازل، حرائق، أوبئة، فيضانات، حروب، انهيار المبنى، تسرب المياه، تمزيق وقطع الأوراق، السرقة...) مع تقديم حلول مناسبة وآليات تتماشى مع متغيرات الأزمة لكل حالة بما يؤدي لتحيدها بشكل فعال.

وهو ما يتطلب توفير بنية ملائمة للعمل تصلح لمواجهة الأزمات بداية من موقع مناسب لمبنى المكتبة وتصميم هندسي جيد يتوافق مع احتياجات المكتبة ويمكن من خلاله مواجهة الأزمات المختلفة والتقليل من آثارها وحدتها. كما تشمل وجود أماكن واسعة ومكان مفتوح يمكن الوصول إليه والتحرك فيه. مع وجود مسافات كافية بين الدواليب تسمح بالحركة والاطلاع وتسهل من أعمال الإطفاء حال حدوث الحرائق وتمنع انتشار النيران. واستخدام مواد غير قابلة للاشتعال أو الأقل اشتعالاً. إضافة إلى ضرورة وجود سياسة مكتوبة خاصة بوحدة إدارة الأزمات، مع طرح بعض الطرق للتنبؤ بالأزمات الممكن حدوثها بالمكتبات وطرق تجنبها والوقاية منها.

وأثناء الأزمة وبعدها يجب وجود تقارير متابعة فورية ويومية مفصلة بمتابعة تطورات الأزمة توضح كافة آثار الأزمة والأضرار التي ألحقتها بالمكتبة، للعرض على القيادات لمعالجة تطوراتها.

وهناك حاجة ضرورية لأن تكون إدارة الأزمات بالمكتبة مستعدة لمواجهة الأزمات المستحدثة خاصة بعد جائحة كورونا من خلال التدريب الجيد للعاملين بالمكتبة بمختلف فئاتهم، مع زيادة مقتنيات المكتبة من الرصيد (الإلكتروني) وزيادة عدد أجهزة الحاسوب لتلبية احتياجات العمل عن بعد، ويشمل هذا التوسع في عرض أنشطة المكتبة المختلفة وإتاحة التواصل معها عن بعد بأكثر من وسيلة وطريقة.

وجود نسخة لدى المكتبة من "لائحة شروط السلامة والحماية من الحريق في" المكتبات، مع ملاحظة أن وجودها وحده لا يكفي ولا حتى قراءة محتواها بل يجب عقد ورش عمل تدرس محتواها وتناقشه وتدريب عليه.

ومن المهم مراعاة أن الاستغلال الأمثل للموارد على اختلاف أنواعها يؤدي إلى استمرارية حماية وصيانة المكتبة ومجموعاتها. وزيادة الإمكانيات التكنولوجية وأنظمة الاتصال، والأجهزة الحديثة والمتطورة اللازمة للعمل أثناء الأزمات. مع منح صلاحيات للإدارة أثناء الأزمات. والاستفادة مما تكون المكتبات أو الجامعة أو المنطقة ككل قد تعرضت له سابقاً من أزمات أو مخاطر لتكون جزء من خطة المواجهة.

أخيراً يمكن الاستفادة من إنشاء الجامعات في المناطق النائية والبعيدة عن العمران مما يساعد على التخطيط العمراني الجيد والتوسع المستقبلي بشكل كبير.

(3) احتواء الأضرار أو الحد منها:

وهي المرحلة الثالثة وتتوقف كفاءتها وفعاليتها إلى حد كبير على المرحلة السابقة التي تم فيها الاستعداد والتحضير لمواجهة الأزمة (أحمد، 2002، ص36). وتهدف إلى احتواء الأضرار من أجل الحد منها من خلال اقتراح وسائل مناسبة للحد من الأضرار ومنع انتشارها، فعند حدوث زلزال يتم مراجعة مدى صلاحية المبنى والتأكد من متانة وقوة الأعمدة والجدران

حتى لا يتسبب تركها إلى سقوط المبنى وحدوث إصابات وضحايا من جراء انهياره، وعند حدوث حريق يتم استخدام كافة الوسائل لسرعة إخماد الحريق ومنع انتشاره إلى باقي أجزاء المبنى، ومراجعة أسباب حدوثه لمنع تكراره. وعند إصابة أحد العاملين أو رواد المكتبة بمرض معدي فيتعين تعقيم المكتبة مع اقتراح غلقها لفترة مناسبة للتأكد من عدم وجود آثار للمرض وحتى لا يزيد استمرارها في العمل إلى انتشاره.

وتعاني الجامعات من العديد من الأزمات التي تعيق مسيرتها التعليمية، وقد بدأ الأمر يأخذ منحى مختلف بعد جائحة كورونا حيث شكلت أعمق أزمة تعرضت لها وأثرت في كثير من مجريات الواقع على مستوى العالم وأهمها التحول إلى نظم التعليم عن بعد حيث واجهت المكتبة في ظل هذه الأزمة عديد من المشكلات المختلفة شملت إغلاق المكتبة، وانقطاع صلة المستفيدين بها. وضرورة تأمين أوعية المعلومات على اختلاف أنواعها لضمان استمرار العملية البحثية والدراسية، ودور المكتبة ومسؤوليتها لمواجهة الأخطار. والتعريف بكيفية التعامل معها. وتوزيع المهام وتحديد المسؤوليات فور حدوث الأزمة. واستخدام إجراءات الطوارئ بسرعة وكفاءة للتقليل من الأضرار الناتجة، وتهيئة المروسين نفسياً لمواجهة الأزمة.

وكان من أهم التدابير التي التزمت بها المكتبات قبل قرار غلق المكتبات:

- تنظيم ارتياد المكتبة من جانب المستفيدين والعاملين بها في نفس الوقت للحفاظ على درجة مناسبة من التباعد.
 - توفير المطهرات لتطهير الأيدي بعد ملامسة الأجسام والأسطح المادية كالكاتب والمقاعد والمناضد والأبواب ولوحات مفاتيح الحاسبات وغيرها.
 - تسير العمل بأقل عدد ممكن من الموظفين بالتناوب مع الحفاظ على مستوى جودة الخدمة.
 - جداول محددة للمتريدين وللدخول وخروج الأقسام والفرق وفق المحاضرات يمكن تعميمها على الجامعة
- وبادرت المكتبات منذ بداية الأزمة الراهنة إلى إيجاد الحلول والبدائل عن إغلاق المكتبة، حتى توفر المصادر للمستفيدين في مختلف الاختصاصات العلمية والإنسانية وبصورة مجانية، حيث فتحت المكتبة نافذة إلكترونية لتزويد الباحثين والقراء بالمصادر البحوث والكتب بصيغة (pdf) الإلكترونية (أحمرو، 2021، ص 67).

وكان من أساليب التعامل داخل المكتبة إبان انتشار الأزمة غلق مباني المكتبة بالكامل وإتاحة إمكانية استعارة الكتب أو إرجاعها فقط على طاولة، أو عن طريق منافذ إرجاع الكتب. كما تم تطبيق سياسات العزل الصحي على الكتب المرتجعة وتنفيذ خطط لتقديم خدمات عن بعد مثل الاستعارة الإلكترونية أو التعلم عن بعد أو دعم التدريس عن بعد (عوض، 2022، ص 104).

(4) استعادة النشاط:

وهي العمليات التي تتم من أجل استرجاع عمل المكتبة بشكل طبيعي وممارسة دورها كما كان قبل الأزمة.

وتتطلب هذه المرحلة تحديد الاحتياجات اللازمة لاستعادة ممارسة النشاط الطبيعي المعتاد للمكتبة بعد انتهاء

الأزمة. وتطبيق الخطط اللازمة لإنجاز التكاليف لإنهاء آثار الأزمة.

(5) التعليم والاستفادة:

وهي المرحلة الخامسة والأخيرة ويتم فيها مراجعة الأزمات السابقة للمكتبة وللمكتبات الأخرى للاستفادة منها في التنبؤ بالأزمات المستقبلية ووضع تدابير وقائية وإيجاد نظام للتحذير من الأزمات يؤدي لسرعة اتخاذ قرار يناسب كل حالة والآلية المناسبة للتعامل.

التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية في إدارة الأزمات:

تواجه المكتبات الجامعية العديد من التحديات التي قد تؤثر على قدرتها في التعامل مع الأزمات بشكل فعال. فيما يلي بعض التحديات التي يمكن أن تعترض إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية

1. نقص الموارد المالية والبشرية: تعتبر قلة الموارد المالية من أكبر التحديات التي قد تواجه المكتبات الجامعية في إدارة الأزمات. حيث قد تواجه المكتبات صعوبة في تخصيص ميزانية كافية لتنفيذ خطط الطوارئ أو تحديث الأنظمة التكنولوجية التي تساعد في التعامل مع الأزمات. بالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك قلة في الموظفين المدربين والموارد البشرية المتخصصة للتعامل مع الأزمات الكبرى. (Berg, S., 2010, p32-34)

2. محدودية الخبرات التدريبية للعاملين: في كثير من المكتبات الجامعية قد يفتقر الموظفون إلى التدريب الكافي في التعامل مع الأزمات المختلفة، سواء كانت طارئة مثل الكوارث الطبيعية أو أزمات تكنولوجية. هذا النقص في التدريب يمكن أن يؤدي إلى استجابة غير منسقة أو غير فعالة أثناء الأزمة. (Smollin, M., & Bernstein, M., 2003, p45-47)

3. عدم التنسيق بين الأقسام المختلفة في المكتبة: التنسيق بين الأقسام المختلفة في المكتبة (مثل قسم الأمن، قسم التقنية، قسم الإدارة) قد يكون غير فعال في بعض الأحيان، فكل قسم قد يركز على أولوياته الخاصة، مما يؤدي إلى عدم استجابة منسقة أثناء الأزمات والتنسيق الجيد بين الأقسام ضروري لتفعيل خطة الطوارئ بشكل شامل. (Mason, J., 2011, p116-118)

4. التحديات التكنولوجية: في عصر التكنولوجيا، تصبح المكتبات الجامعية تعتمد بشكل كبير على الأنظمة الرقمية لإدارة الموارد والخدمات، ومع ذلك فإن انقطاع التيار الكهربائي أو الأعطال التكنولوجية قد يعرقل قدرة المكتبة على تقديم خدماتها بشكل فعال أثناء الأزمات. بالإضافة إلى ذلك، فإن حماية البيانات والمعلومات في حالة الهجمات الإلكترونية تُعد تحديًا كبيرًا. (Dufresne, M., 2014, p 335-337)

5. عدم وجود خطة طوارئ شاملة: كثير من المكتبات الجامعية تفتقر إلى وجود خطة طوارئ شاملة يمكن تنفيذها بشكل فعال في حال حدوث أزمة. قد تكون هناك خطط جزئية أو غير مكتملة، مما يجعل المكتبات غير مهيأة لمواجهة الأزمات بشكل شامل، وهذا يزيد من صعوبة الإدارة الفعالة للأزمة. (Mason, J., 2011, p29- 31)

6. الضغوط النفسية على الموظفين: الأزمات الكبرى قد تخلق ضغوطاً نفسية على العاملين في المكتبة، مما قد يؤثر سلباً على قدرتهم على أداء واجباتهم بشكل فعال. القلق من الأضرار المحتملة أو التوتر الناتج عن عدم وضوح الإجراءات قد يؤدي إلى تدهور الأداء خلال الأزمة. (Berg, S., 2010, p 58-60)).

7. التعامل مع الأزمات متعددة الأبعاد: تواجه المكتبات الجامعية تحدياً في التعامل مع الأزمات التي تتداخل فيها عدة أبعاد مثل الأزمات الطبيعية، التكنولوجية، والإدارية. هذه الأزمات تتطلب استجابة مرنة ومتعددة الجوانب، مما يزيد من تعقيد إدارة الأزمة. (Mason, J., 2011, p119- 121)

الجانب العملي

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة مكون من جميع الموظفين العاملين بمكتبة الجامعة ومكتبات الكليات بالمركب الجنوبي، بلغ عددهم (38) موظفاً من واقع السجلات الإدارية بالمكتبة، تم استخدام أسلوب المسح الشامل لمفردات لمجتمع المستهدف، فيما يلي عرض لعدد الاستبيانات الموزعة وبيانها كالتالي.

جدول (1) بيان الاستبيانات التي تم توزيعها والتي تم استلامها

| القياس | الاستبيانات الموزعة | الاستبيانات المفقودة | الاستبيانات المستلمة | الاستبيانات الغير صالحة للتحليل | الاستبيانات الصالحة للتحليل |
|--------|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------|-----------------------------|
| العدد | 38 | 3 | 35 | 1 | 34 |
| النسبة | 100% | 7.9% | 92.1% | 2.6% | 89.5% |

يتضح من الجدول السابق أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (34) استبانة، أي ما نسبته (89.5%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة ومرتفعة لإجراء الدراسات في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية. كما أظهر معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة قيمة (0.729)، وهي قيمة تدل على مستوى جيد من الثبات والموثوقية، مما يعزز صلاحية الاستبانة للاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة.

تحليل البيانات الوظيفية للمبحوثين.

تضمنت الاستبانة عدد (4) من أسئلة الاستبيان التي تقيس البيانات الوظيفية للمبحثن، وكانت على النحو التالي: المؤهل العلمي، التخصص، نوع الوظيفة، سنوات الخبرة في مجال العمل، وفيما عرض للنتائج.

1- تصنيف المبحوثين حسب المؤهل العلمي:

جدول (2) تصنيف المبحوثين حسب المؤهل العلمي

| المتغير | مستوى التغير | التكرار | النسبة |
|---------------|---------------------------|---------|--------|
| المؤهل العلمي | ثانوية عامة أو ما يعادلها | 3 | 8.8% |
| | جامعي | 28 | 82.4 % |
| | ماجستير | 3 | 8.8% |
| | المجموع | 34 | 100% |

يوضح جدول (2) توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي، حيث كانت الغالبية العظمى من العينة حاملة الدرجة الجامعية بنسبة (82.4%)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (8.8%)، ثم حملة الثانوية العامة أو ما يعادلها بنسبة (8.8%). وتشير هذه النسب إلى أن نتائج الدراسة تعتمد بشكل رئيسي على آراء حملة المؤهل الجامعي، مما يعطي موثوقية وقيمة للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، ويعكس تمثيل العينة للكوادر الوظيفية ذات الخبرة العلمية المناسبة لموضوع الدراسة.

2- تصنيف المبحوثين حسب التخصص:

جدول (3) تصنيف المشاركين حسب التخصص

| المتغير | مستوى التغير | التكرار | النسبة |
|---------|--------------|---------|--------|
| التخصص | مكتبات | 21 | 61.8 |
| | علوم إدارية | 6 | 17.7 |
| | حاسوب | 7 | 20.5 |
| المجموع | | 34 | 100% |

يوضح جدول (3) توزيع المبحوثين حسب التخصص الأكاديمي، حيث شكلت نسبة حملة تخصص المكتبات الغالبية بنسبة (61.8%)، يليهم حملة تخصص الحاسوب بنسبة (20.5%)، ثم تخصص العلوم الإدارية بنسبة (17.7%). تعكس هذه النتائج تنوع التخصصات بين المبحوثين، مما يتيح رؤية متعددة الزوايا للعوامل المؤثرة في إدارة الأزمات ويزيد من موثوقية النتائج المستخلصة.

3- تصنيف المشاركين حسب نوع الوظيفة:

جدول (4) تصنيف المبحوثين حسب نوع الوظيفة

| المتغير | مستوى التغير | التكرار | النسبة |
|-------------|--------------|---------|--------|
| نوع الوظيفة | إدارية | 24 | 70.6 % |
| | تقنية | 10 | 29.4% |
| | المجموع | 34 | 100% |

يوضح جدول (4) توزيع المبحوثين حسب نوع الوظيفة، حيث يشغل معظم أفراد العينة وظائف إدارية بنسبة (70.6%)، يليهم العاملون في الوظائف التقنية بنسبة (29.4%). يشير ذلك إلى أن البيانات التي تم جمعها تعكس خبرة وظيفية متنوعة، ما يعزز القدرة على تقييم العوامل البيئية والإدارية والتقنية المؤثرة في إدارة الأزمات.

4- تصنيف المشاركين حسب الخبرة في مجال العمل:

جدول (5) تصنيف المبحوثين حسب الخبرة في مجال العمل

| المتغير | مستوى التغير | التكرار | النسبة |
|--------------|--------------------|---------|--------|
| سنوات الخبرة | 10 سنوات فأقل من 5 | 10 | 29.9% |
| | أكثر من 10 سنوات | 24 | 70.6 |
| | المجموع | 29 | 100% |

يوضح جدول (5) توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة في مجال العمل، حيث تتمتع الغالبية العظمى من العينة بخبرة تزيد عن 10 سنوات بنسبة (70.6%)، بينما يشغل الموظفون الأقل خبرة (5-10 سنوات) نسبة (29.4%). تعكس هذه النتائج الخبرة المتراكمة للمبحوثين، مما يعطي قيمة إضافية لنتائج الدراسة ويعزز موثوقية المعلومات المستخلصة من الاستبانة.

تحليل النتائج

لاختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج، أُخضعت المعلومات التي تم جمعها بواسطة أداة الدراسة (الاستبيان) للتحليل باستخدام أساليب التحليل الوصفي ممثلة في - مقياس المتوسط الحسابي باعتباره مقياساً للوزن النسبي لعبارات الاستبانة والانحراف المعياري باعتباره مؤشراً عن مدى الاتساق أو الاختلاف القائم بين الآراء حول عبارات الاستبيان، بالإضافة إلى تحديد اتجاه العبارات ومدى انحرافها عن المتوسط.

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات المتعلقة بواقع إدارة الأزمات في المكتبة

| ت | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-----|--|-----------------|-------------------|---------------|
| 1. | المساحة المخصصة للمكتبة غير كافية | 3.55 | 0.982 | مرتفعة |
| 2. | نقص التهوية والاضاءة بالمكتبة | 3.27 | 0.871 | مرتفعة |
| 3. | نقص أجهزة تقليل الضوضاء في المكتبة | 3.64 | 1.012 | مرتفعة |
| 4. | نقص أجهزة التكييف والتبريد بالمكتبة | 3.61 | 0.914 | مرتفعة |
| 5. | تقادم الأثاث والأرفف ومستودعات حفظ المراجع | 3.48 | 1.098 | مرتفعة |
| 6. | تفتقر المكتبة للمرفق والمنافع الشخصية | 3.42 | 1.010 | مرتفعة |
| 7. | تفتقر المكتبة لمخارج طوارئ | 3.27 | 1.013 | متوسطة |
| 8. | المظهر الخارجي للمكتبة غير مناسب | 3.24 | 0.980 | متوسطة |
| 9. | محدودية صالات المذاكرة والاطلاع | 3.33 | 0.954 | متوسطة |
| 10. | تقادم مبنى المكتبة ومرافقها | 3.00 | 0.912 | متوسطة |
| 11. | توجد خطة واضحة وموثقة لإدارة الأزمات بالمكتبة | 3.55 | 1.0111 | مرتفعة |
| 12. | توجد خطة بديلة للتعامل مع الأزمة في الظروف الطارئة | 3.61 | 0.927 | مرتفعة |
| 13. | تعقد برامج تدريب للموظفين تتعلق بإدارة الأزمات | 3.79 | 0.944 | مرتفعة |
| 14. | سهولة الاتصال بين الموظفين في كل الظروف بالمكتبة | 4.09 | 0.957 | مرتفع جدا |

| | | | |
|--------|--------------|-------------|---|
| مرتفعة | 0.9995 | 3.79 | 15. . تمنح الصلاحيات الكافية في حال وقوع الأزمات للتصرف |
| متوسطة | 0.884 | 3.24 | 16. .تحتاج المكتبة لتقنيات الاستشعار |
| متوسطة | 0.988 | 3.36 | 17. . تحتاج المكتبة لتفعيل شبكة انترنت |
| متوسطة | 0.910 | 3.33 | 18. .تتطلب المكتبة تحديث أنظمة الأرشفة |
| متوسطة | 0.750 | 2.97 | 19. .تتطلب المكتبة أجهزة حماية ضد الاختراق |
| متوسطة | 0.890 | 3.39 | 20. .نقص أجهزة حفظ البيانات والمعلومات بالمكتبة |
| مرتفعة | 0.950 | 3.45 | الدرجة الكلية |

يبين جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات المتعلقة بواقع إدارة الأزمات بالمكتبة، أن المتوسط الكلي للعبارات بلغ (3.45) مع انحراف معياري (0.950)، مما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة من المبحوثين على العوامل المؤثرة في إدارة الأزمات بالمكتبة، وعند تحليل العبارات بشكل تفصيلي، تبين أن أظهرت بعض الجوانب المتعلقة بالبنية التحتية للمكتبة مستوى عالٍ من القصور، مثل: المساحة المخصصة للمكتبة غير كافية (3.55)، ونقص أجهزة تقليل الضوضاء (3.64)، وتقدم الأثاث والأرفف (3.48). هذه النتائج تشير إلى ضرورة تطوير المساحات والمرافق لتكون أكثر ملاءمة لاحتياجات المستخدمين، وبالنسبة للعوامل المتعلقة بالسلامة والأمان، مثل تفنقر المكتبة لمخارج الطوارئ (3.27)، فقد جاءت بمعدل متوسط مقارنة بالمعايير الدولية للمكتبات الجامعية، ما يستدعي تحسين إجراءات السلامة والطوارئ، حيث أشارت بعض العبارات المرتبطة بالإدارة والتخطيط، مثل وجود خطة واضحة وموثقة لإدارة الأزمات (3.55)، ووجود خطة بديلة للتعامل مع الأزمات في الظروف الطارئة (3.61)، إلى وجود مستوى جيد من التخطيط الداخلي، وكذلك أظهرت العبارة سهولة الاتصال بين الموظفين في كل الظروف (4.09)، ارتفاع درجة الموافقة، ما يعكس فعالية الوسائل المستخدمة للتواصل، مثل البريد الإلكتروني، الهواتف الداخلية، الأنظمة الرقمية ولوحات الإعلانات، في دعم إدارة الأزمات، أما العبارات المتعلقة بالتقنيات الحديثة، مثل الحاجة إلى أجهزة حماية المعلومات (2.97)، وتحديث أنظمة الأرشفة (3.33)، فقد جاءت بمستوى متوسط، مما يدل على وجود مجال لتحسين البنية التحتية التقنية لتعزيز القدرة على مواجهة الأزمات.

بشكل عام، توضح هذه النتائج أن المكتبة تتميز بفعالية في التخطيط والإدارة والتواصل الداخلي، بينما تحتاج إلى تحسين المساحات والمرافق الأساسية والبنية التحتية بما يتوافق مع المعايير الدولية لضمان إدارة أزمات أكثر كفاءة.

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات المتعلقة بالجوانب الإدارية بالمكتبة

| ت | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الممارسة |
|----|---|-----------------|-------------------|---------------|
| 1. | لدى إدارة المكتبة فريق لجمع البيانات والمعلومات من البيئة المحيطة. | 2.42 | 0.744 | ضعيفة |
| 2. | تراعي إدارة المكتبة عند وضع الخطة السنوية التحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية. | 1.94 | 0.711 | ضعيفة |
| 3. | لدى المكتبة فريق مؤهل للتعامل في الظروف المختلفة. | 1.97 | 0.722 | ضعيفة |
| 4. | لدى المكتبة القدرة على استمرار خدماتها بكفاءة في ظل الظروف المختلفة. | 2.15 | 0.811 | ضعيفة |
| 5. | تستطيع المكتبة التعافي والتعلم من المتغيرات من تجاربها. | 2.09 | 0.763 | ضعيفة |
| | الدرجة الكلية | 2.12 | 0.750 | ضعيفة |

يوضح جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارات المتعلقة بالجوانب الإدارية بالمكتبة، أن المتوسط الكلي للعبارات بلغ (2.12) مع انحراف معياري (0.750)، مما يعكس درجة ممارسة ضعيفة لهذه الجوانب الإدارية بالمكتبة. ويشير هذا إلى أن المكتبة تعاني من قصور في تطبيق الممارسات الإدارية اللازمة لدعم الأداء اليومي والتعامل مع الظروف الطارئة، حيث أن جمع البيانات والمعلومات f متوسط العبارة (2.42) يشير إلى ضعف وجود نظام فعال لجمع البيانات من البيئة المحيطة بالمكتبة، والتحليل البيئي عند التخطيط السنوي بلغ متوسط العبارة (1.94)، ما يعكس عدم مراعاة المكتبة التحليل البيئي عند وضع خططها السنوية، وفريق مؤهل للتعامل مع الظروف المختلفة: متوسط (1.97) يدل على محدودية وجود فريق إداري مؤهل للتعامل مع المتغيرات الطارئة، والقدرة على استمرار الخدمات والتعافي متوسطات (2.15) و (2.09) تشير إلى ضعف القدرة على استمرار الخدمات بكفاءة والتعلم من التجارب السابقة، وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن الجوانب الإدارية بالمكتبة تحتاج إلى تطوير وتحسين، من خلال تعزيز الكفاءات البشرية، تطبيق أدوات التخطيط والتحليل البيئي، وتفعيل آليات جمع المعلومات لدعم اتخاذ القرار وإدارة الأزمات بفاعلية.

اختبار فرضيات الدراسة

1- الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل في المكتبة على إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

مقابل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبيئة المكتبة على إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

Correlations مصفوفة الارتباط بين بيئة المكتبة وإدارة الأزمات

| إدارة الأزمات | Pearson Correlation | إدارة الأزمات | بيئة المكتبة |
|---------------|---------------------|---------------|--------------|
| | | 1 | .346* |
| | Sig. (2-tailed) | | .023 |
| | N | 34 | 34 |
| بيئة المكتبة | Pearson Correlation | .346* | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .023 | |
| | N | 34 | 34 |

توضح نتائج مصفوفة الارتباط أن هناك علاقة إيجابية متوسطة القوة بين بيئة المكتبة وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.346$) والقيمة الاحتمالية ($\text{Sig.} = 0.023 < 0.05$). هذا يدل على أن تحسين بيئة المكتبة يرتبط بتحسين إدارة الأزمات، وبما أن العلاقة ذات دلالة إحصائية، يتم قبول الفرضية البديلة التي تفيد بوجود تأثير لبيئة المكتبة على إدارة الأزمات.

2- الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية في المكتبة على إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

مقابل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للبنية التحتية في إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

Correlations مصفوفة الارتباط بين البنية التحتية للمكتبة وإدارة الأزمات

| إدارة الأزمات | Pearson Correlation | إدارة الأزمات | البنية التحتية للمكتبة |
|------------------------|---------------------|---------------|------------------------|
| | | 1 | 0.281 |
| | Sig. (2-tailed) | | 0.107 |
| | N | 34 | 34 |
| البنية التحتية للمكتبة | Pearson Correlation | 0.281 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.107 | |
| | N | 34 | 34 |

توضح نتائج مصفوفة الارتباط أن هناك علاقة إيجابية ضعيفة بين البنية التحتية للمكتبة وإدارة الأزمات ($r = 0.281$)، إلا أن هذه العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ($\text{Sig.} = 0.107 > 0.05$). وبناءً عليه، يتم قبول الفرضية الصفرية التي تفيد بعدم وجود تأثير للبنية التحتية للمكتبة على إدارة الأزمات.

3- الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الإدارية وإدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

مقابل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعوامل الإدارية على إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

مصفوفة الارتباط **Correlations** بين العوامل الإدارية بالمكتبة وإدارة الأزمات

| إدارة الأزمات | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) | إدارة الأزمات | العوامل الإدارية |
|------------------|--|---------------|------------------|
| | | 1 | 0.574** |
| العوامل الإدارية | N | | .000 |
| | Pearson Correlation | 34 | 34 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.574** | 1 |
| إدارة الأزمات | N | .000 | |
| | Pearson Correlation | 34 | 34 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.574** | 1 |

توضح نتائج مصفوفة الارتباط أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين العوامل الإدارية بالمكتبة وإدارة الأزمات ($r = 0.574$)، وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى 0.05 ($\text{Sig.} = 0.000$). وبناءً عليه، يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير ملموس للعوامل الإدارية على إدارة الأزمات داخل المكتبة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التقنية وإدارة الأزمات

عند مستوى معنوية (0.05).

مقابل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للعوامل التقنية وإدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

مصفوفة الارتباط **Correlations** بين العوامل التقنية بالمكتبة وإدارة الأزمات

| إدارة الأزمات | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) | إدارة الأزمات | العوامل التقنية |
|-----------------|--|---------------|-----------------|
| | | 1 | 0.551** |
| العوامل التقنية | N | | 0.001 |
| | Pearson Correlation | 34 | 34 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.551** | 1 |
| إدارة الأزمات | N | 0.001 | |
| | Pearson Correlation | 34 | 34 |
| | Sig. (2-tailed) | 0.551** | 1 |

توضح نتائج مصفوفة الارتباط أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين العوامل التقنية بالمكتبة وإدارة الأزمات ($r = 0.551$)، وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى 0.05 ($\text{Sig.} = 0.001$). وبناءً عليه، يتم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد أن العوامل التقنية تؤثر بشكل ملموس على إدارة الأزمات.

نتائج البحث:

- 1- توجد علاقة إيجابية متوسطة وقوية بين بيئة المكتبة وإدارة الأزمات عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.346$) والقيمة الاحتمالية ($\text{Sig} = 0.023 > 0.05$)، مما يدل على أن تحسين بيئة المكتبة مرتبط بتحسين إدارة الأزمات، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية البديلة.
- 2- تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين البنية التحتية للمكتبة وإدارة الأزمات ($r = 0.281$)، لكن العلاقة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ($\text{Sig} = 0.107 > 0.05$)، وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الصفرية، أي أنه لا يوجد تأثير ملموس للبنية التحتية على إدارة الأزمات وفق البيانات الحالية.
- 3- توجد علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية عالية بين العوامل الإدارية وإدارة الأزمات ($\text{Sig}, r = 0.574$) . = 0.000، مما يدل على أن الجوانب الإدارية في المكتبة تلعب دورًا مؤثرًا ومباشرًا في تحسين القدرة على إدارة الأزمات، ويتم قبول الفرضية البديلة.
- 4- توجد علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية عالية بين العوامل التقنية وإدارة الأزمات ($\text{Sig}, r = 0.551$) . = 0.001، مما يدل على أهمية التقنيات المستخدمة في المكتبة لدعم إدارة الأزمات، ويتم قبول الفرضية البديلة.

توصيات البحث:

- 1- التركيز على تطوير البيئة الداخلية والخارجية للمكتبة من حيث التهوية، الإضاءة، تهيئة أماكن كافية للزوار، وتوفير الظروف الملائمة لدعم أداء الموظفين والمستفيدين، بما يعزز قدرة المكتبة على مواجهة الأزمات.
- 2- تطوير وتنفيذ ممارسات إدارية فعّالة، مثل تفعيل فرق مؤهلة لجمع المعلومات وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديث خطط إدارة الأزمات، بما يضمن استمرارية الخدمات والتكيف مع الظروف الطارئة.
- 3- إدخال تقنيات حديثة في أنظمة الأرشفة وحفظ البيانات، وتفعيل شبكات الإنترنت، واعتماد أنظمة حماية ضد الاختراق، لضمان توفر المعلومات بشكل آمن وسريع خلال الأزمات.
- 4- مراعاة البنية التحتية بشكل استراتيجي على الرغم من أن التحليل أظهر أن البنية التحتية ليست مؤثرة إحصائيًا على إدارة الأزمات، إلا أن تحسين المرافق الأساسية، مثل الصالات، الأثاث، والأنظمة الداخلية، يمكن أن يعزز من بيئة العمل ويهيئ المكتبة بشكل أفضل للتعامل مع الظروف الطارئة مستقبليًا.
- 5- استمرار برامج تدريب الموظفين على إدارة الأزمات، وتعزيز قنوات الاتصال الداخلية مثل البريد الإلكتروني والهواتف الداخلية والأنظمة الرقمية ولوحات الإعلانات لدعم سرعة الاستجابة أثناء الأزمات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. عوض، محمد محمود مصباح (2022): " إدارة الازمات في المكتبات الجامعية السعودية ومدى اوعي العاملين بها بمراحل ادارتها: جائحة كورونا انموذجا"، مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، جامعة القاهرة، ع 28، ص 185-144.
2. الحلفي، علي محير كريم (2021): ادارة الازمات والكوارث في المكتبة المركزية (جامعة البصرة)، المنتدى الوطني لأبحاث الفكر والثقافة، ع 46، ص 458-423.
3. عبد السلام، رمضان محمود (2003): ادارة الازمات الدولية، مصر، القاهرة: المكتبة الكبرى للنشر والتوزيع.
4. القباطي، سليم (2018): واقع ادارة الازمات في المدارس الاساسية والثانوية في محافظة المحيوت، مجلة الدراسات الاجتماعية، 24(1)، 54-33.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Information Sciences Article 55, [Volume 9, Issue 1](#), January 2022, Page 184-222.
2. Bundy, J., Pfarrer, M., & Coombs, W (2016): Crisis and Crisis management, Interpretation, and Research Development. Journal of management, 43(6), 1-31.
3. Berg, S. (2010). Crisis Management for Libraries: Essential Strategies for Leaders. Chicago: ALA Editions.
4. Smollin, M., & Bernstein, M. (2003). Crisis Management in Libraries: Practical Guide. New York: Library Press.
5. Mason, J. (2011). Crisis Communication in Libraries: Challenges and Solutions. Library & Information Science Research, 33(2), 114-121.
6. Dufresne, M. (2014). Digital Crisis Management in Libraries: Protecting and Preserving Information. Journal of Library Administration, 54(4), 331-347.
7. Reitz, J. M. (2004). Academic library. In ODLIS: Online dictionary of library and information science (p. 23). Westport, CT: Libraries Unlimited.

8. Bates, M. J. (2010). Crisis management. In M. J. Bates & M. N. Maack (Eds.), *Encyclopedia of library and information sciences* (3rd ed., pp. 1372–1374). Boca Raton, FL: CRC Press.
9. Reitz, J. M. (2004). *A dictionary of library and information science* (2nd ed.). Westport, CT: Libraries Unlimited. p. 152
10. Akhshik, S. S., & Beglou, R. R. (2023). A systematic review of crisis management in libraries with emphasis on crisis preparedness. *IFLA Journal*, 49(1), 201–215.
<https://doi.org/10.1177/03400352221089675>
11. Abidin, M. I., Kiran, K., & Samsuddin, S. F. (2024). *In the line of disaster: Preparedness and effective response of academic libraries in Malaysia*. *Library Management*, 45(8/9), 506–526.
<https://doi.org/10.1108/LM-02-2024-0021>