



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة : علم المكتبات والتوثيق

واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية الجزائرية

دراسة حالة مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص : علم المكتبات وإدارة المؤسسات التوثيقية

إشراف الأستاذ : خلاف لخضر

إعداد الطالبتين :

- تدرس أميرة
- زراولة جميلة

السنة الجامعية : 2018-2019



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة : علم المكتبات والتوثيق

واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية الجزائرية

دراسة حالة مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

تخصص : علم المكتبات وإدارة المؤسسات التوثيقية

إشراف الأستاذ : خلاف لخضر

إعداد الطالبتين :

- تدرس أميرة

- زراولة جميلة

نوقشت وأجيزت علنا، بتاريخ : 2019/06/30

أمام اللجنة المكونة من الأستادة :

أ. دحماني بلال	(جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة)	رئيسا
أ. عزون زهية	(جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة)	ممتحنا
أ. خلاف لخضر	(جامعة الجليلي بونعامة - خميس مليانة)	مشرفا

السنة الجامعية : 2018-2019



شكر و عرفان

بسم الله والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى خير الأنام، أما بعد :
قال الرسول ﷺ

(من لم يشكر القليل لم يشكر الكثير، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله)
نحمد الله حمدا كثيرا على نعمه الكثيرة لأنه لا بقاء للنعمة إذا كفرت، ولا
زاول لها إذا شكرت .

نشكر الله عز وجل الذي أنار لنا دربنا ويسر لنا السبيل ومنحنا الإرادة
والعزيمة والصبر والتحدي لإنجاز هذا العمل وإتمامه على خير
إن قلنا شكرا فالشكر لم يوفي حقكم، حقا سعيتم وكان السعي مشكورا،
وإن جف الحبر عن التعبير يكتبكم قلب به صفاء الحب تعبيرا .
كما نتقدم بالشكر الموصول للأستاذ المشرف خلاف لخضر .
نشكر هؤلاء الذين بذلوا جهدهم وعطائهم وكان لهم دور في وصولنا لهذه
المرحلة أساتذتنا الكرام دون استثناء
ولكل موظفي المكتبة المركزية بجامعة جيلالي بونعامة .
كما نتقدم بالشكر إلى موظفي ومسؤولي المكتبة الجامعية لجامعة
الدكتور يحيى فارس بالمدينة .
كما نشكر كل من مد لنا يد المساعدة سواءً من قريب أو بعيد
بتوجيه أو بدعاء في انجاز هذا العمل.

جميلة

أميرة

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

{ ووصينا الإنسان بوالديه حملته أمه وهنا
على وهن وفصاله في عامين أن أشكر لي
ولوالديك وإلى المصير } 14" سورة لقمان

وبعد : إلى من افتقدتهما في مواجهة الصعاب ومرارة وحلاوة الحياة إلى من أنجبانا
وأراني نور الحياة في هذه الدنيا ولم يكتب لي قدرا أن أتشبع بحنانهما في دنياي
أبي وأمي الحبيبين رحمهما الله وتغمد روحهما الطاهرة بالسكينة واسكنهما الفردوس
الأعلى

إلى أحن قلب في الوجود إلى من وهبا حياتهما وسهرا على راحتي وغمراني بالحب
والحنان خالتي حبيبتي وخالي محمد ؛ شكرا لأنكما وهبتماني الحياة والأمل والنشأة على
شغف الاطلاع والمعرفة

إلى من أحاطاني بدعائهما المبارك جدي وجدتي حفظهما الله ورعاهما
إلى من أحاطني بعطفه وصبره وتعاونه الكبير " زوجي قرة عيني"

إلى رفقاء دربي . وإلى صديقتي التي لم تلدها أمي "ربيعة" وإلى توأم
روحي كوثر، إلى من تحملت معي عناء هذا البحث "جميلة"، وأصحاب
القلوب البريئة والنوايا الطيبة عنكم أنتم أحدثت عائلتي الكريمة فردا فردا
وبرعما برعما خاصة: عرفة أنفال أروى ندى

إلى كل الزملاء التخصص دفعة 2019

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع

أميرة

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل
إليه لولا فضل الله علينا
أهدي هذا العمل المتواضع راجية من الله
عز وجل أن يجد القبول والنجاح .

إلى من حملتني وهنا على وهن وقاست وتألمت بألمي إلى
أقوى حب أحس به قلبي إلى أول كلمة نطقت بها شفقتني أمي
الحبيبة، أمي جنتي

إلى الذي عمل وكد وجد وقاس ثم غلب حتى وصلت إلى
هدفي إلى المصباح الذي لا يبخل إمدادي بالنور، والذي
العزيز .

فكلمات الثناء لا تكفيكم ولا توفيكم حركم إلى الذين أكتفي
بذكرهم لعدم قدرتي على الإيفاء بحقهم وعجزني على تثنين
دورهم

إلى إختي حفظهم الله وإلى كل العائلة الكريمة،
صغيرا وكبيرا
إلى من علموني معنى الوفاء والمعرفة من معلمين
وأستاذة منذ أول يوم رفعت القلم
إلى كل الأصدقاء : أميرة، صليحة، أمينة
إلى كل طلبة علم المكتبات دفعة 2019
إلى كل من تسعهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي .

جميلة

البطاقة الفهرسية

تدرس، أميرة

واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة
حالة مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة / تدرس أميرة، زراولة جميلة_ [دم]:[دن]،
2019 . - 162 ورقة: جداول + أشكال ورسوم بيانية ؛ 30سم + CD
مذكرة ماستر: علم المكتبات، إدارة المؤسسات الوثائقية: خميس مليانة: 2019

ببليوغرافية : ص. 145-152، ملاحق: ص. 153-162

زراولة جميلة

لخضر، خلاف . إشراف



المستخلص:

تطرقنا في دراستنا هذه واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية، من خلال دراسة حقيقة تجسيد إدارة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، تهدف للتعرف على إستراتيجية تفعيل إدارة محكمة قادرة على مواجهة المخاطر والكوارث في المكتبة الجامعية، ومدى إدراك ووعي الموظفين والمسؤولين بمفاهيم إدارة المخاطر والأزمات، وذلك من خلال التطرق إلى أهداف إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية، والكشف على النواحي المادية والبشرية وما تقوم عليه هذه المكتبة الجامعية في محاولة التصدي للمخاطر والأزمات، وللتعرف أكثر على مدى إسهام الموظفين في التخطيط الإستراتيجي الفعال لتقادي المخاطر والكوارث، بإتباع أساليب إدارة المخاطر والمتمثلة في التأمين كونه أداة لتعويض الخسائر، وإشراكهم في محور عمليات تنفيذ الإجراءات الكفيلة لتحاشي الخطر والأزمة، ومحاولة منعه ولقد اعتمدنا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات المتمثلة في كل من الملاحظة، الاستبيان، المقابلة، وقد أسفرت نتائج دراستنا هذه على أن نقص الإمكانيات المادية والبشرية التي تتوفر عليها هذه المكتبة الجامعية تبقى غير كافية وليست مؤهلة للتعامل مع المخاطر والأزمات، وعدم إدراك الموظفين للمعايير التي نصت على إدارة المخاطر في المكتبات، بالإضافة إلى غياب مصلحة خاصة بالكوارث تساهم في التقليل من الخسائر وجهة مخولة قادرة على تطبيق بنود المعايير بكفاءة وفعالية.

الكلمات الدالة:

إدارة المخاطر، إدارة الأزمات، التأمين، مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، الكوارث.

Abstract :

In this study we addressed the reality of risk and crisis management application throughout a study of the reality of risks and crises reflection in the library of Dr. Yahya Fares University in Medea to identify strategies for activating good management capable of dealing with risks and disasters in the university library and the degree of awareness of Employees and officials about risk and crisis management concepts, by addressing the objectives of risk and crisis management in the university library as well as revealing the physical and human aspects and the basis of this university library in trying to address risks and disasters and to learn more about the contribution Of staff in effective strategic planning to avoid risks and crises and to follow the risk management methods of insurance as a tool to compensate for losses and involve them in the process of implementing actions to avoid and attempt to prevent danger and crisis, and we have relied on the descriptive and analytical approach The data collection tools of both the questionnaire and the interview, and our study has resulted in the lack of the physical and human potential of the university library remains insufficient and is not qualified to deal with disasters and staff lack of awareness of the criteria that provided for the management of risks and disasters Libraries In addition to the absence of a special interest in disasters that contribute to minimizing losses and an authoritative destination capable of applying the standards clauses efficiently and effectively

Key words :

Risk management, Crisis management, Insurance, Library of Dr. Yahya Faris University, Disasters

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
85	مفهوم إدارة المخاطر واشكاليته في المكتبة	01
86	مواجهة المخاطر أثناء تأدية العمل في المكتبة	02
87	نوع المخاطر التي واجهتها	03
88	كيفية التعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها	04
90	مدى استعداد الموظفين لمواجهة المخاطر	05
91	مصدر اعتماد الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر	06
93	مدى تشكيل البيئة لمصدر الخطر	07
94	مصدر الخطر الذي واجهه الموظفين في مصطلحتهم	08
95	مدى يقظة المصلحة في التعامل مع المخاطر	09
96	ملائمة الموارد المسخرة مع طبيعة المهام المنجزة	10
97	إمكانية تنبؤ المصلحة بالمخاطر	11
98	درجة تصنيف الموظفين للمخاطر حسب المخاطر التي واجهت مصطلحتهم	12
100	حقيقة وجود تكثيف جهود لمواجهة لإدارة المخاطر التي واجهت المكتبة	13
101	كيفية تقييم مواجهة الخطر بالمكتبة	14
102	التعرض للآزمة داخل المصلحة	15
103	مصدر الآزمة التي واجهت مصطلحتهم	16
104	كيفية التعامل للتصدي للآزمة في مكتبهم	17
105	مدى استعداد الموظفين لمواجهة الآزمة	18
106	مصدر اعتماد الموظفين كيفية التعامل مع الآزمة	19
108	إمكانية التنبؤ المبكر للآزمة من قبل المكتبة	20
109	درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مصطلحتهم	21
110	تقييم مواجهتهم للآزمة	22
112	درجة الوعي بمعايير إدارة المخاطر والأزمات	23
113	الجهة المخول لها بتحديد المعايير لإدارة المخاطر والأزمات في المكتبة	24
114	مدى فعالية المعايير في المكتبة	25
115	ملائمة المعايير والإمكانات المسخرة للمكتبة	26

117	إمكانية وجود مخاطر غير مدرجة ضمن المعايير المتبعة لدى مكتبكم	27
118	كيفية مواجهة المخاطر والأزمات في حالة غياب التخطيط	28
120	حقيقة مواجهة عراقيل وصعوبات من قبل الموظفين أثناء تأدية عملهم من عدمها في المكتبة	29
121	-نوع الصعوبات التي واجهتهم	30
122	إمكانية تسبب ضعف التدريب والتكوين في عراقيل في إدارة المخاطر والأزمات	31
123	مواجهة الصعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات	32
124	إمكانية تشكيل نقص ثقافة المخاطر لدى المسؤولين عائق لتفادي المخاطر	33
126	ضرورة عدم تضافر الجهود يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة فعلية لإدارة المخاطر ولازمات	34
127	ملائمة الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل	34
128	عدم التخطيط المحكم للمخاطر والأزمات يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر	36
129	القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات	37
131	غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في المكتبة يعرقل مواجهة المخاطر والأزمات	38
132	عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل المكتبة يجعلها معرضة لبعض المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها	39
133	نقص أنظمة الاتصالات في المكتبة لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية مشكل لوقوع الخسائر	40
135	مواجهة بعض العراقيل أثناء التعامل مع المخاطر داخل المكتبة	41
136	نوع الصعوبات التي واجهتهم	42
137	إمكانية تدخل هذه المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية	43

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مخطط يبين الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات	71
02	مخطط يبين الهيكل التنظيمي لجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة	84
03	دائرة نسبية تبين مفهوم إدارة المخاطر وإشكاليته في المكتبة	85
04	دائرة نسبية تبين موجهة المخاطر أثناء تأدية العمل في المكتبة	86
05	دائرة نسبية تبين نوع المخاطر التي ووجهت	88
06	دائرة نسبية تبين كيفية التعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها	89
07	دائرة نسبية تبين مدى استعداد الموظفين لمواجهة المخاطر	90
08	دائرة نسبية تبين مصدر اعتماد الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر	92
09	دائرة نسبية تبين مدى تشكيل البيئة لمصدر الخطر	93
10	دائرة نسبية تبين مصدر الخطر الذي واجهه الموظفين في مصلحتهم	94
11	دائرة نسبية تبين مدى يقظة المصلحة في التعامل مع المخاطر	95
12	دائرة نسبية تبين ملائمة الموارد المسخرة مع طبيعة المهام المنجزة	96
13	دائرة نسبية تبين إمكانية تنبؤ المصلحة بالمخاطر	98
14	دائرة نسبية تبين درجة تصنيف الموظفين للمخاطر حسب المخاطر التي واجهت مصلحتهم	99
15	دائرة نسبية تبين حقيقة وجود تكثيف جهود لمواجهة لإدارة المخاطر التي واجهت المكتبة	100
16	دائرة نسبية تبين كيفية تقييم مواجهة الخطر بالمكتبة	102
17	دائرة نسبية تبين التعرض للضرورة داخل المصلحة	103
18	دائرة نسبية تبين مصدر الأزمة التي واجهت مصلحتهم	104
19	دائرة نسبية تبين كيفية التعامل للتصدي للضرورة في مكتبتهم	105
20	دائرة نسبية تبين مدى استعداد الموظفين لمواجهة الأزمة	106
21	دائرة نسبية تبين مصدر اعتماد الموظفين كيفية التعامل مع الأزمة	107
22	دائرة نسبية تبين إمكانية التنبؤ المبكر للضرورة من قبل المكتبة	108
23	دائرة نسبية تبين درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مصلحتهم	109
24	دائرة نسبية تبين تقييم مواجهتهم للضرورة	111
25	دائرة نسبية تبين درجة الوعي بمعايير إدارة المخاطر والأزمات	113
26	دائرة نسبية تبين الجهة المخول لها بتحديد المعايير إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة	114

115	دائرة نسبية تبين مدى فعالية المعايير في المكتبة	27
116	دائرة نسبية تبين ملائمة المعايير والإمكانيات المسخرة للمكتبة	28
117	دائرة نسبية تبين إمكانية وجود مخاطر غير مدرجة ضمن المعايير المتبعة لدى مكتبكم	29
118	دائرة نسبية تبين كيفية مواجهة المخاطر والأزمات في حالة غياب التخطيط	30
120	دائرة نسبية تبين حقيقة مواجهة عراقيل وصعوبات من قبل الموظفين أثناء تأدية عملهم من عدمها في المكتبة	31
122	دائرة نسبية تبين نوع الصعوبات التي واجهتهم	32
124	دائرة نسبية تبين مواجهة الصعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات	33
125	دائرة نسبية تبين إمكانية تشكيل نقص ثقافة المخاطر لدى المسؤولين عائق لتفادي المخاطر	34
127	دائرة نسبية تبين ملائمة الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل	35
129	دائرة نسبية تبين عدم التخطيط المحكم للمخاطر والأزمات يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر	36
130	دائرة نسبية تبين القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات	37
131	دائرة نسبية تبين غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في المكتبة يعرقل مواجهة المخاطر والأزمات	38
133	دائرة نسبية تبين عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل المكتبة يجعلها معرضة لبعض المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها	39
134	دائرة نسبية تبين نقص أنظمة الاتصالات في المكتبة لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية بشكل لوقوع الخسائر	40
135	دائرة نسبية تبين مواجهة بعض العراقيل أثناء التعامل مع المخاطر داخل المكتبة	41
136	دائرة نسبية تبين نوع الصعوبات التي واجهتهم	42
137	دائرة نسبية تبين إمكانية تدخل هذه المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية	43

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الإهداء
	مستخلص
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة المحتويات
	الفصل التمهيدي : الإطار المنهجي للدراسة
	مقدمة
ج	1- إشكالية الدراسة
د	2- فرضيات الدراسة
هـ	3- أسباب اختيار الموضوع
د	4- أهمية الدراسة
هـ	5- أهداف الدراسة
و	6- منهج الدراسة
و	7- مجتمع الدراسة
ز	8- مجالات الدراسة
ز	9- أدوات جمع البيانات
ح	10- الدراسات السابقة
م	11- الصعوبات السابقة
ل	12- مصطلحات الدراسة
	الفصل الأول : الإطار النظري لإدارة المخاطر والأزمات
	1 - إدارة المخاطر
17	1- ماهية إدارة المخاطر
17	1-1 تعريف إدارة المخاطر
18	2-1 نشأة إدارة المخاطر

19	أنواع إدارة المخاطر	3-1
20	أهداف إدارة المخاطر	4-1
21	عوائق إدارة المخاطر	5-1
22	إجراءات تطبيق إدارة المخاطر	2-
22	طرق التعامل مع المخاطر	1-2
23	خطوات تطبيق إدارة المخاطر	2-2
26	قواعد إدارة المخاطر	3-2
26	أدوات وأساليب إدارة المخاطر	4-2
26	أدوات إدارة المخاطر	1-4-2
28	أساليب إدارة المخاطر	1-4-2
28	التأمين	3-
28	تعريف التأمين	1-3
29	نشأة التأمين	2-3
31	مزايا التأمين	3-3
31	أنواع التأمين	4-3
32	وظائف التأمين	5-3
33	الأخطار المؤمن عليها	6-3
34	أنواع الأمان في المكتبات	7-3
37	التأمين في المكتبات الجامعية	8-3
40	طرق إدارة المخاطر في المكتبات الجامعية	9-3
	خلاصة الفصل	
	II . إدارة الأزمات	
	تمهيد	
46	ماهية إدارة الأزمات	1-
46	تعريف إدارة الأزمات	1-1
47	نشأة إدارة الأزمات	2-1
48	الأسباب المختلفة لنشوء الأزمات	3-1

50	اعتبارات نشوء الأزمة	4-1-
54	مميزات إدارة الأزمات	5-1-
54	أنواع إدارة الأزمات	6-1-
55	مكونات إدارة الأزمات	7-1-
63	متطلبات إدارة الأزمات	8-1-
65	مراحل إدارة الأزمات	9-1-
67	الأسلوب العلمي لمواجهة الأزمات	10-1-
71	أهداف إدارة الأزمات	11-1-
73	عراقيل إدارة الأزمات	12-1-
	خلاصة الفصل	
الفصل الثاني : دراسة ميدانية حول كيفية تطبيق إدارة المخاطر و الازمات بالمكتبة الجامعية الدكتور يحيى فارس بالدية		
	تمهيد	
81	نبذة تعريفية عن المكتبة الجامعية د. يحيى فارس بالمدينة	1-
84	الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية د. يحيى فارس بالمدينة	2-
85	إحصاءات وتحليل محاور الاستبيان	3-
139	النتائج على ضوء الفرضيات	4-
140	نتائج العامة لِلدراسة.....	5-
142	الاقتراحات	6-
142	خاتمة	
147	القائمة البيبليوغرافية	
153	الملاحق	

قائمة الاختصارات

الاختصار	المختصر
ص.	صفحة
تر.	ترجمة
م.	ميلادي
د.ن.	دون ناشر
د.ت.	دون تاريخ
د.م.	دون مكان
ع.	العدد
مج.	المجلد

الفصل التمهيدي

الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة :

تعتبر المكتبات رمزا من رموز النهضة العلمية التي لطالما أحدثت تغييرا جذريا في ثقافة المجتمع و معرفته، فبتقديمها لخدماتها الكثيرة والمتعددة أكدت قابليتها في المساهمة في تطور المجتمع ورقية كيف لا وهي حافظة التراث والثقافات على مر العصور والحقب، ونظرا لهذه الأهمية التي تكتسيها المكتبات في خلق أفراد واعين معلومائيا، مفكرين، وعلماء ومختصين في شتى مجالات الحياة، سعت الدولة إلى تسخير كافة الموارد المادية والبشرية التي سهلت ظهور وتنامي مجموعة كبيرة من المكتبات منها: العامة، المتخصصة، مكتبة الأطفال، مكتبة السجون، مكتبة البلديات ... وغيرها من المكتبات إلا أن أبرزها هي المكتبة الجامعية نظرا لميزتها المنفردة في دعم البحوث العلمية الوطنية، وتشجيع الإبداع والابتكار العلمي لدخول في المنافسات مع الجامعات العالمية والنشر العلمي... وعليه، بما أن المكتبة الجامعية تعتبر إدارة مثلها مثل المؤسسات الأخرى وهذا لتطبيقها لسياسة التخطيط، التنظيم، الإشراف والرقابة، فقد عملت على وضع خطة إستراتيجية تخدمها على المدى البعيد لتحقيق أسمى هدف لها وهو تحقيق رضا المستفيد وولائه، إلا أنه وخلال ممارسة نشاطاتها وأعمالها تعترضها مجموعة من المشاكل التي تحول دون مواصلة نشاطها، فهذه المشاكل إما تكون مخاطر أو أزمات إذ تختلف حسب درجة شدتها ووقوعها على المكتبة.

لعل من بادئ القول أن إدارة المخاطر والأزمات أصبحت علما متقدرا بذاته له أصوله وقواعده ومناهجه، وقد راج هذا المصطلح رواجا كبيرا في العقود الأخيرة وذلك نتيجة لعدة عوامل ومتغيرات كثيرة جعلت الباحثين والمختصين يقدمون دراسات تسلط الضوء على هذا المجال، وقد تناولوه من عدة زوايا ومنظورات جلها ذات بعد إداري واقتصادي محض، ويعود السبب في ذلك إلى أن بحوث إدارة المخاطر والأزمات ارتبطت بالمؤسسات الاقتصادية وكانت مسلطة على المنتج وكيفية الحفاظ على الإنتاجية، وما لبث أن اتسع هذا المفهوم إلى أن تدخل في الأبعاد المتعلقة بالأفراد والمرتبطة بتصرفاتهم، وتدخل جليا في الأخطار والأزمات الناجمة عن التكنولوجيات وأدوات الإنتاج، وبات من الخطر على أي مؤسسة مهما كان نشاطها إنتاجيا أو خدماتيا أن تتعرض لقصور في معرفي في هذا المجال، وعدم تسليحها بالمستجدات المعرفية يجعلها عرضة لخطر الفناء، وبذلك تفقد المؤسسة جزءا من استراتيجياتها وفلسفتها في التعامل مع المشاكل ولن تستطيع بالتالي تجسيد أهدافها وتحقيق ممارسات ملموسة.

إن وجود الصعوبات في تحقيق هدف ما يجعل خلايا المؤسسة ومصالحها في حالة عدم رضا وتوتر مستمر وهذا ما يمهد إلى خطر غير مرغوب فيه وبالتالي من الصعب توقع الضرر الناجم عنه ومن الصعب اتخاذ قرار مناسب اتجاه طالما لا تتوفر معلومات دقيقة عنه، ولأجل ذلك تم تفعيل إدارة بأكملها مهمتها التردد للأخطار والأزمات ووقاية المؤسسة منها وعلاج الآثار الناجمة عنها، وكل

مؤسسة تترك بأن الوقاية خير من العلاج، ولكن في نهاية الأمر يجب إيجاد سبل إستراتيجية تكفل للمؤسسة بقاءها وتشعرها بالأمان والطمأنينة. وما لبثت هذا النوع من الإدارات أو المصالح إلى أن يتجسد في بدن كل منظمة ومؤسسة، فالضرورة جعلت من إدارة المخاطر والأزمات محل ثقة في حل المشكلات العويصة التي تتعرض لها المؤسسات مهما كان نشاطها في البقاء على حياتها.

ومن مستهل ما سبق فإن الحديث عن هذا النوع من الإدارات فسح المجال لكثير من المؤسسات لتغلغل فيه والاستفادة منه فالسبل التي يستخدمها والوسائل التي يمتلكها قد حمت العديد من المؤسسات من الانهيار والتداعي، وجعلتها مستقرة في خضم بيئة خارجية وداخلية تتميز بعدم الاستقرار بتاتا، ومن الواضح أن ما لبثت مؤسسات الخدمات تتعرض للمشكلات والمخاطر تسعى للالتحاق بركب المؤسسات الاقتصادية لاحقا، ونختص بالذكر في هذا الصدد مؤسسات المعلومات التي نالت كفاية من المخاطر والأزمات جعلتها تفكر فعليا في خلق إدارة توفق ما بين حياتها وأهدافها، وقد تعود بالنفع إليها لاحقا فرغم الاختلاف بينها وبين المؤسسات الاقتصادية إلى مسألة الاستقرار أمر مشترك بينهما.

و نظرا لهذه الأهمية الكبيرة والواضحة من إدارة المخاطر والأزمات كان لا بد منا أن نعرف نصيب المكتبات في هذا المجال، ولا بد من إجراء دراسة شاملة لتغطية شيء من العلم في مجال إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية لجامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة .

1- إشكالية الدراسة:

تشهد كل من المؤسسات عمومية كانت أو خاصة عدة مشاكل تعرقل مسيرتها المهنية وعملها إلا أن الفرق يمكن في كيفية التعامل مع هذه المعوقات، وتبرز المخاطر والأزمات التي تصاحب أعمالها ونشاطاتها التي تحول دون تمكن المؤسسات إلى تصديها بطرق معيارية أو بالأحرى اختلاف أساليب التعامل معها ويتضح هذا جليا من خلال تبني كل مؤسسة للتخطيط المستقبلي لما يسمى بإدارة المخاطر والأزمات داخل المنظومة .

ففي الوقت الذي تزداد فيه التطورات التكنولوجية والتقنية في هذا المجال وكذا تزداد فيه المقومات البشرية وبالتالي خلق اليد العاملة المؤهلة في هذا المجال تبقى المؤسسات الخدمائية والمكتبات مهمشة ومنطوية عن المؤسسات الأخرى، رغما عن أهمية هذا الموضوع وحساسيته إلا أن الباحثين لم يهتموا به ربما يرجع هذا إلى عدم وعي أخصائي المعلومات والمكتبات إما إهمالا منهم وتجاهلا أو نقص المؤهلات والدعم الكفيلين بدفعهم نحو إرساء إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات بشتى أنواعها والتي تأتي بديابجتها المكتبات الجامعية كونها مناط ذوي الاختصاص ولذلك جاءت دراستنا لتسليط الضوء على موضوع إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية الدكتور يحي فارس بالمدينة ومنه يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة تطبق إدارة المخاطر والأزمات لتسيير مهامها

؟

التساؤلات الفرعية:

و على ضوء التساؤل الرئيسي تتفرع لدينا مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

1- هل الإمكانيات التي تحوزها المكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة تؤهلها لإدارة المخاطر

والأزمات؟

2- هل تطبق المكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة معايير افلا لإدارة المخاطر والأزمات؟

3- هل هناك عوائق تحول دون تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية يحيى

فارس بالمدينة؟

2-فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضيات إجابات مؤقتة لإشكالية الدراسة والتي تحتمل الصواب والتأكيد أو النفي والتفنيد

في نهاية الدراسة وعلى هذا الأساس تتمثل فرضيات دراستنا فيما يلي:

الفرضية الرئيسية:

تطبق المكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة إدارة المخاطر والأزمات إذ يتضح ذلك من خلال

إتباعها لعملية دورية محكمة ذات مفعول واضح وبارز.

الفرضيات الفرعية:

1-تنطوي مكتبة الجامعة يحيى فارس بالمدينة على مجموعة من الإمكانيات المادية والبشرية

والتي يمكن أن تؤهلها إلى إدارة الأزمات والمخاطر.

2- تطبق مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة بعض مؤشرات الافلا لإدارة المخاطر والأزمات

وذلك يتضح من خلال توفيرها لمعدات الطوارئ وإشارات الإنذار.

3- تواجه مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة عدة معوقات تحول دون تجسيدها لسياسة إدارة

المخاطر والأزمات ويتضح جليا من خلال الافتقار للبنى التحتية لإدارة المخاطر والأزمات.

3- أسباب اختيار الموضوع:

-الاهتمام الشخصي والفضول العلمي للتعرف أكثر والتعمق في هذا الموضوع.

-قلة الدراسات والبحوث التي تصب حول موضوع إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات

الخدماتية خاصة المكتبات الجامعية منها.

-التعرف على واقع تجسيد سياسة إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة والإمكانيات المسخرة لها.
- المقارنة بين كل ما هو نظري وواقع وجوده على ارض الميدان أم هو مجرد حبر على ورق.
-تبيان دور الموظفين في المساهمة الفعالة لتحقيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة.

4-أهمية الدراسة:

-التعريف بإدارة المخاطر والأزمات بالمؤسسات الخدمائية خاصة المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- إزالة الغموض على الإمكانيات المسخرة لتجسيد إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
-اكتشاف المؤشرات التي تتبعها المكتبات الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة لإدارة المخاطر والأزمات بشكل أنسب.
-التعرف على ما هي العراقيل والصعوبات التي تحول دون تجسيد المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس المدينة لإدارة المخاطر والأزمات.

5-أهداف الدراسة :

لا يمكن لأي دراسة أن تخلو من أهداف وغايات يسعى الباحث للتوصل إليها والخروج بها في آخر المطاف وهذا للتأكد من صحة الفرضيات المقترحة حول واقع إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة، وتتمثل أهداف دراستنا فيمايلي:
-التأكد من حقيقة تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية .
-الوقوف على الإمكانيات المادية والبشرية المسخرة في المكتبة الجامعية.
-التعرف على العوائق والعراقيل التي تحول دون تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية.
-وضع الحلول للمشاكل التي تواجهها وإمكانية المساهمة في التحسين من إدارة المخاطر في المكتبة الجامعية.
-زرع الوعي لدى العاملين والمسؤولين بمكتبة الجامعة بضرورة تفعيل إدارة المخاطر والأزمات نظرا لأهميتها البالغة في تحاشي الخطر والأزمة.
-إرساء فكرة ضرورة وضع ميزانية خاصة فقط بالمعدات والأجهزة واللوازم الخاصة بإدارة المخاطر والأزمات بالمكتبة الجامعية.

6- منهج الدراسة:

يتعين على الباحث عند الشروع بإجراء بحثه العلمي أن ينتهج السبيل الذي يسهل عليه عملية جمع البيانات والمعلومات التي تخدم موضوعه ويمكن تعريف المنهج على أنه: "هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتائج معلومة"¹ و تجب علينا الإشارة إلى المنهج المتبع من طرفنا خلال هذه الدراسة ألا وهو المنهج الشائع والكثير الاستخدام من قبل الباحثين وهو المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع دراستنا فقد ارتأينا اللجوء إليه لتحليل الاستبانات والخروج بالنتائج المرجوة.

والمعيار المتبع في توثيق مصادر المعلومات هو ISO 690-2

7- مجتمع الدراسة والعينة:

لا يخفى على أي باحث ضرورة تحديد مجتمع الدراسة وضبطه حتى تسهل عليه عملية انجاز دراسته التطبيقية فعلية ضبط مجتمع الدراسة تخضع إلى الفهم الدقيق للموضوع التأكد من تواجد العمل الميداني في تلك المؤسسة المختارة سالفًا حيث يقصد بمجتمع الدراسة " فهو كل العناصر المراد دراستها من أفراد أشياء ظاهرة ما ..."² فهو ضروري جدا بالنسبة لإعداد أي بحث علمي بهدف تحديد أسلوب علمي صحيح لدراسته والخروج بنتائج علمية دقيقة.

و يتمثل مجتمع دراستنا في كليات مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة، أما فيما يخص العينة التي تتمثل في "كونها نموذج يشمل ويعكس جانب أو جزء من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث فتكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل الوحدات خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات المجتمع المعني بالبحث"³ و نظرا لتعذر وصولنا لكافة المكتبات الجامعية فإننا رأينا إلى ضرورة تسليط الضوء على مكتبة واحدة وتعميم النتائج وهذا باختيار العينة المسحية لكل كليات مكتبة يحيى فارس بالمدينة ابتداء من القطب الجامعي لجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة والكليات المتواجدة بها المتمثلة فيما يلي: كلية العلوم التكنولوجية، كلية العلوم الطبيعية والحياة، كلية العلوم التقنية والإعلام الآلي، كلية علوم التسيير والاقتصاد، بالإضافة إلى الفرع الثاني من جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة عين الذهب تضم الكليات التالية: كليات الآداب واللغات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، وكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

8- مجالات وحدود الدراسة:

¹ بدر، أحمد . أصول البحث العلمي ومناهجه. مصر: المكتبة الأكاديمية، 1996.ص.34

² الضامن، منذر. أساسيات البحث العلمي .ط.2.عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع،2009.ص.160

قندلجي، عامر إبراهيم. منهجية البحث العلمي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2012.ص.386

الحدود المكانية: ويتمثل في الحيز المكاني الذي ركزت عليه دراستنا ألا وهي مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة بمختلف كليات مكتبة الجامعة .

الحدود الزمانية: يتضح في الوقت المستغرق في انجاز العمل ابتداء من يوم الموافقة على الموضوع إلى غاية 18-06-2019

الحدود الموضوعية : تغطي مذكرتنا كل ما يخص إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة وكل ما هو متعلق بالتغيير من أجل تحقيق إدارة فعالة.

9- أدوات جمع البيانات:

تحدد أدوات جمع البيانات من خلال تحديد المنهج المتبع في الدراسة فلا ينكر الجميع أن البحث لن يكون ثريا بما يلزم إن لم يدرج أدوات بحث مختلفة ومتعددة تسهل عليه الوصول إلى مراده وإغناء موضوعه وعليه استندنا في دراستنا على ثلاث أدوات جمع البيانات والتي تبرز كالتالي:

أ-الملاحظة:

تبرز أهمية هذه الأداة في الإسهام في أخذ رؤية عن قرب أو بعد عن موضوع دراستنا داخل المؤسسة المستقبلية والتي مهدت لنا العمل والحكم المسبق على سيرورة إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية الدكتور يحيى فارس بالمدينة، وعليه"هي تلك المشاهدة مقصودة ودقيقة والمتابعة الواعية بالسمع والنظر حتى يتسنى للباحث اخذ المعلومات الضرورية وتدوينها وتحليلها."¹ و بالتالي يمكن القول أن الملاحظة هي التي دفعتنا لمواصلة العمل على مستوى هذه المكتبة ومراقبة مجريات سير العمل بها.

ب-المقابلة:

تعد المقابلة من أدوات جمع البيانات المهمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها فهي تمكن الباحث من الالتقاء وجها إلى وجه مع المبحوثين والذي يمكنه من أخذ كل المعلومات التي يريدها والتفصيل فيها إلا أن هذا يحكمه ويحدده مهارات فن التواصل التي يتمتع بها الباحث وكذلك فهمه لموضوعه وحسن صياغته للأسئلة المراد فك الغموض عنها، فالمقصود بالمقابلة هي " عبارة عن محادثة موجهة بين القائم بالمقابلة وبين الشخص الآخر أو عدة أشخاص وهي تتميز بخصائص أساسية تكمن فيما يلي:

ابراهيم، مروان عبد المجيد. أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. عمان: مؤسسة الوراقة، 2000. ص.175¹

-المقابلة مواجهة بين الباحث والمبحوث، وهذه المواجهة لا تقتصر على التبادل اللفظي بينهما فقط، بل تستخدم تغييرات الوجه، ونظرات العيون والإيماءات والسلوك العام.
-تختلف المقابلة على الحديث العادي لأنها توجه نحو هدف محدد وواضح.
-يقوم الباحث بتسجيل الاستجابات التي يحصل عليها في نموذج سبق إعداده وتقنيه.¹
و على هذا الأساس قمنا بإجراء مقابلة مع كل مسؤولي مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة بغية منا للحصول على الإجابات الكافية الشافية والتي لا يمكن الحصول عليها من قبل الاستبيان الذي سلم للموظفين بالمكتبة.

ج- الاستبيان:

يعتبر الاستبيان ثالث آداة لجمع المعلومات والتي استندنا عليها لأهميته ودوره البارز في انجاز المذكرات واستقصاء الحقائق، فالاستبيان هو " أداة لحصول على الحقائق وتجميع البيانات عن الظروف والأساليب القائمة بالفعل، ويعتمد الاستبيان على إعداد مجموعة من الأسئلة حيث ترسل هذه الأسئلة لعينة ممثلة لجميع فئات المجتمع مراد فحص آرائه"²
وعلى هذا الأساس قمنا بتوزيع مجموعة من الاستبيانات الموجهة لجمهور العاملين بالمكتبة الجامعية الدكتور يحيى فارس بالمدينة.

10-الدراسات السابقة:

لإعداد أي بحث علمي لا بد من الرجوع إلى الدراسات والبحوث السابقة، وذلك من أجل الاستناد إليها لإضافة معارف جديدة وإثراء موضوعنا وتجنب الأخطاء التي وردت فيها. فاستطلاع بالدراسات السابقة هو أمر مهم من عدة نواحي من خلال خلفية موضوع البحث وشرحه ووضع في إطاره الصحيح وفي موقعه المناسب³ حيث تعتبر الدراسات السابقة منعرجا مهما في مسيرة الباحث، إذ ينطلق من النتائج التي توصل إليها الباحثين للتوصل المستجدات التي طرأت على هذا الموضوع وبيان ما سيمكن أن يضيفه هذا البحث إلى المعرفة.
و تتمثل الدراسات التي استندنا عليها في معالجة وتنقيح بحثنا هذا فيما يلي:

عوض، صابر فاطمة؛ خفاجة، ميمت علي. أسس ومبادئ البحث العلمي . الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002. ص.121¹

بدر، احمد. أصول البحث العلمي ومناهجه. مصر :المكتبة الأكاديمية، 1996. ص.335²

³زايد،فهد خليل.أساسيات منهجية البحث في العلوم الإنسانية .عمان:دار النفائس للنشر والتوزيع،2006.ص.69

الدراسة الأولى:

بوظاطا، مريم. إدارة الأزمات والكوارث بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية 20 أوت 1955 بسكيكدة، 2013. مذكرة لنيل شهادة ماستر: إدارة أعمال المكتبات ومراكز التوثيق: قسنطينة، تهدف هذه الدراسة إلى دراسة الأزمات والكوارث في المكتبات الجامعية وأساليب إدارتها ووسائل الحماية منها من خلال توفير الإمكانيات البشرية، مادية، تقنية، والتجهيزات الأزمة لذلك، وهذه الدراسة مست كل الجوانب المتعلقة بالمخاطر التي تهدد أمن مجموعات المكتبة وكذا الإجراءات المناسبة للوقاية منها، وخلصت هذه الدراسة في النهاية إلى عدم تطبيق خطط إدارة الأزمات والكوارث وانعدام فريق متخصص لإدارتها .

واعتمدنا في دراستنا المنهج الوصفي التحليلي، واستعملنا الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأدوات جمع البيانات، وقمنا بمعالجة وتفرغ الاستبيان بالطريقة التقليدية. وقد خلصت نقاط الالتقاء :

ومن نقاط الالتقاء التي تلتقي معها الدراسة أن كلامها يسعى لمعرفة واقع تطبيق إدارة المخاطر في المكتبات الجامعة، أما المكتبة الجامعية لجامعة سكيكدة ركزت على معرفة أهم المخاطر التي تتعرض لها مكتبة جامعة سكيكدة ومدى قدرتها على مواجهتها بالإضافة إلى معرفة وجود خطط إستراتيجية لإدارة المخاطر

أما دراستنا : حاولت معرفة الإمكانيات المادية والبشرية التي تحوزها المكتبة الجامعية لجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة ومدى استعدادتها لمواجهة المخاطر بجامعة المدينة، ومن ثم معرفة المعوقات والعراقيل التي تواجهها أثناء تطبيقها لإدارة المخاطر .

الدراسة الثانية :

عبدلي، لطيفة. دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاتها SCIS سعيدة، 2012. مذكرة لنيل شهادة ماجستير : إدارة الأفراد وحوكمة الشركات : تلمسان .حيث توصلت هذه الأخيرة إلى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي :

- تحتل مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بسعيدة SCIS مكانة مهمة في الغرب وتلعب دورا أساسيا في تزويد المنطقة بمادة الإسمنت .

- عدم وجود تطابق أو تناسق بين ما تعرضنا إليه في الفصول النظرية وبين ما هو

موجود ومعمول به في الشركة .

- عدم وجود قابلي للإفصاح عن المعلومات من قبل غالبية إدارات المؤسسة خصوصا الإطارات السامية كالمدير العام للمؤسسة حيث أن الوصول إليه أو إجراء مقابلة كان شبه مستحيل .

- غياب فلسفة إدارة المخاطر لدى غالبية موظفي الشركة حيث يرى هؤلاء أن مؤسستهم بمعزل عن أي مخاطر خصوصا تلك القادمة من المحيط الخارجي، ويرون أن المحيط الذي تعمل فيه مؤسستهم مستقر ولا يؤثر على نشاطها بحجة أن كل ما ينتج يباع والتزايد المستمر في نسبة الأرباح هو مؤشر ودليل على أن مؤسستهم في حالة جيدة .

- يدرك موظفي الشركة الأخطاء المهنية فقط وهي الأخطاء التي يتعرض لها العمال في مناطق الإنتاج باعتبار أن مراحل إنتاج الإسمنت تحتاج إلى درجة عالية من الضغط، يمكن أن تؤدي بحياة العمال بالإضافة إلى خطر تعرض العمال إلى أمراض مزمنة نظرا إلى طبيعة المواد المستعملة في إنتاج الإسمنت

- لا تتعامل المؤسسة مع المخاطر التي تتعرض لها بطريقة علمية ومنهجية تعتمد على أسس رياضية وإحصائية دقيقة، بل يتم التعامل معها بأسلوب تقليدي يعتمد على خبرة المؤسسة في التعامل مع هذا النوع من المخاطر باعتبار أنه سبق التعرض لمثل هذه المخاطر - الشركة لا تضم وظيفة مستقلة ومتخصصة دورها الأساسي إدارة المخاطر التي تواجهها المؤسسة .

وقد استخدم المنهج التحليلي والوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع اللذان يعتمدان على جمع البيانات والمعلومات التي ساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة، وكذا على منهج دراسة الحالة من خلال إجراء مقابلات شخصية واستخدام أساليب إحصائية في الجمع وتفرغ البيانات .
قد خلصت هذه الدراسة :

- لا توجد ثقافة الخطر داخل شركة الإسمنت
- لا تطبق الشركة أنظمة إدارة (سعيدة) المخاطر في الشركة .
- لا توجد المقومات الداعمة لإدارة المخاطر داخل شركة الإسمنت سعيدة.

الدراسة الثالثة:

براهم، نور الهناء، بوجعدار الهام، الهناني، فراح الياس. استراتيجيات الأزمات في المؤسسات الاقتصادية. في :مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE. مج.03، ع.01، مارس

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية تطبيق إستراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية، وتم فيها التطرق للمفاهيم المتعلقة بالأزمات وتصنيفها ومراحلها المختلفة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مهمة المؤسسة لا تنتهي عند مواجهة الأزمات فحسب بل تتعدى إلى التنفيذ الجيد للرقابة الفاعلة للأزمات، وتبني إستراتيجية فعالة، يجعلها أكثر حيوية في بيئة مليئة بالتهديدات والقليل من الفرص، كما وضحت اختلاف الاستراتيجيات حسب نوع وحجم الأزمة التي تواجهها المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها إعداد البرامج والخطط لإدارة الأزمات في المؤسسات والعمل ومراجعتها بشكل مستمر وتطويرها، وامتلاك القدر الكافي من المعرفة لاستخدامها في استراتيجيات الأزمات بهدف امتلاك القدرة على مواجهة وتخطي الأزمات المفاجئة بكفاءة وفعالية.

هدفت دراستنا إلى تبيان واقع إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة حيث تلتقي كل من الدراستين بالاعتماد في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بجوانب الموضوع .

رغم اختلاف مكان الدراسة (شركة الإسمنت) واعتمدت على الأساليب الإحصائية وفي جمع وتفرغ البيانات أيضا اعتمدت دراستنا على الطريقة التقليدية في عملية التفرغ .

- وهنا نقاط الالتقاء التي تلتقي فيها هذه الدراسة أن كلاهما يدرس واقع إدارة المخاطر والأزمات لكن بوجهات نظر مختلفة .

- فشركة الإسمنت هدفها معرفة ثقافة الموظفين بالمخاطر .

ومدى تطبيقها لأنظمة إدارة المخاطر أهم المقومات الداعمة لإدارة المخاطر داخل هذه الشركة

أما دراستنا حاولت معرفة تطبيق إدارة والأزمات وأهم المقومات المادية والبشرية التي تحوزها جامعة المدينة ومدى تطبيقها للمعايير التي ستساهم في درأ المخاطر واهم العوامل التي تواجهها في ذلك

الدراسة الرابعة :

قرية، معمر، بودربالة، سارة حدة . منهجية التعامل مع الأزمات من تشخيص الداء إلى وصف الدواء. في :مجلة دفاثر اقتصادية،مج 10، ع.01 .

هدفت الدراسة إلى تحديد منهجية التعامل مع الأزمات، من تشخيص الأزمة إلى غاية توصيف سبل العلاج والوقاية منها. ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور رئيسية، اهتم الأول بتقديم ماهية الأزمات من خلال تقديم مفهومها، سماتها وأسباب نشوئها. واهتم المحور الثاني بماهية إدارة الأزمات بعرض مفهومها وتقديم مراحلها. وخصص المحور الأخير من هذه الدراسة إلى

إستراتيجية التعامل مع الأزمات من خلال وصف مناهج تشخيص الأزمات، وكيفية التعامل معها عن طريق إخضاعها لمنهجية علمية سليمة. وتوصلت الدراسة إلى أن تشخيص ووصف علاج الأزمات يكون من خلال إرجاعها للركائز الأساسية أو المنهجية العلمية للعملية الإدارية التي تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

هدفت دراستنا إلى بيان توضيح أهمية إدارة الأزمات. وتبيان تطبيقها في المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة على اختلاف التخصصات فالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وضعت أهمية تطبيق إدارة الأزمات وتطبيق استراتيجيات المواجهة لهذه الأزمات.

لكن دراستنا قامت على توفير الإمكانيات المادية والبشرية لمواجهة الأزمات ومحاولة معرفة كل العراقيل التي تعيق تجسيد سياسة إدارة الأزمات مع ضرورة معايير للتعامل مع المخاطر ومن بين الاقتراحات التي توصلت إليها الدراسة في المؤسسات الاقتصادية إعداد برامج وخطط لإدارة الأزمات في المؤسسات مع تعزيز الاهتمام مؤسسات الأعمال في امتلاك القدر الكافي في تطبيق إستراتيجية الأزمات. ومن بين الاقتراحات التي توصلنا إليها من خلال دراستنا في المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة وضرورة تطبيق المعايير العالمية (افلا) للتقليل من الأزمات لأنه من خلال تطبيق المعايير نبعد كل الصعوبات والعراقيل التي تحول بين تجسيد إدارة الأزمات.

11- صعوبات الدراسة :

على غرار كافة الدراسات والبحوث العلمية واجهتنا مجموعة من العراقيل والصعوبات أثناء انجاز بحثنا وتتمثل فيما يلي:

- الندرة النسبية للكتب المهمة بإدارة المخاطر في المكتبات الجامعية، وقلة الأبحاث المتخصصة في هذا المجال.
- عراقيل الإضرابات المتكررة التي مرت بها الجامعة في هذه السنة.
- بعد المسافة عن مكان الدراسة وصعوبة التنقل.
- اضطراب الوضع السياسي في البلد مما أدى إلى الإغلاق المتكرر والإضراب في ميدان الدراسة. وقد استهلك لنا ذلك الكثير من الوقت ، ودخول طاقم العامل في المكتبة في حالة عدم الرغبة في العمل مما صعّب في الحصول على المعلومات.

12- مصطلحات الدراسة:

المكتبات الجامعية : تعرف على أنها تلك المكتبات التي تنشئها الجامعة وتقوم بإدارتها وتمويلها، وذلك قصد تقديم خدمات معلوماتية لمختلف فئات المجتمع الجامعي من الطلبة والمدرسين،

والكليات والأقسام الأكاديمية، ولذلك وظيفة المكتبة الجامعية تتمثل في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.¹

تعريف الإدارة : "عملية مبادرة وفعل أكثر من مجرد التخطيط للعمل، وهي عملية إدارية تستهدف إنجاز رسالة المنظمة بإدارة وتوجيه علاقات المنظمة مع بيئتها"²

الإستراتيجية : هي مجموعة السياسات والأساليب والخطط والمناهج المتبعة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة في أقل وقت ممكن وبأقل جهد مسؤول.³

التخطيط الاستراتيجي : هو عملية التنبؤ لفترة طويلة الأجل، وتوقع ما سيحدث وتخصيص الموارد والإمكانات المتاحة لذلك.⁴

المعايير : هي النماذج أو الإرشادات العامة التي تؤدي إلى توجيه وترشيد الممارسة في القيام بعمليات معينة.⁵

القيادة : الدور الاجتماعي الذي يقوم به الفرد القائد أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، ويتمثل في دوره في قوته وقدرته على التأثير على أتباعه وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ الهدف المنشود.⁶

الجودة : هي مجموعة من الصفات المميزة التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته حسب تلبية احتياجات الزبائن ومتطلباتهم.⁷

الطوارئ : تدبير استثنائي مخصص لحماية كل أو أجزاء من المنظمة أو المؤسسة ضد الأخطار الناجمة عن كارثة ما.⁸

الخطر : هو عدم التأكد الموضوعي المتعلق بحدوث غير مرغوب فيه⁹

¹ عليان، ربحي مصطفى، النجاوي، أمين. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان -الأردن: دار الفكر، 1999م. ص.42

² الجنابي، أكرم سالم. الإدارة الإستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين. عمان: دار أمجد، 2016. ص.23

³ محمد، هاني محمد. الإدارة الإستراتيجية الحديثة. عمان: دار المعترز، 2014. ص.45

⁴ محمد، جمال عبد الله. التخطيط الاستراتيجي. عمان: المعترز للنشر، 2016. ص.99

⁵ سعد، الساكني. معايير المحاسبة الدولية والازمة المالية العالمية. عمان: مركز الكتاب المنشور، 2016. ص.38

⁶ كريم، العزات عدوان. العلاقة بين خصائص الأزمة وإدارة المخاطر. عمان: دار الحامد، 2013. ص.56

⁷ الميحاوي، قاسم نايف. إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. عمان: دار الشروق. 2006. ص.25

⁸ عبد الرحمن، خالد أظين. ضمانات حقوق الإنسان في ظل قانون الطوارئ. عمان: دار الحامد، 2008. ص.36

⁹ أبو بكر، أحمد عيد، اسماعيل، وليد السيفو. إدارة الخطر والتأمين. عمان: دار اليازوري، [د.ت.]. ص.26

الأزمة : توقف الأحداث المنظمة والمتوقعة، واضطراب في النظام مما يستلزم تغييرا سريعا لإعادة التوازن، ولتكوين نظام جديد ملائمة للوضع الراهن.¹

الكارثة : هي اضطراب مأساوي مفاجئ في حياة مجتمع ما بمنذرات بسيطة أو من دون إنذار وتسبب الوفيات أو إصابات خطيرة أو تشريد لعدد كبير من أفراد لمجتمع، أو تهددهم.²

¹لطفي، محمود أحمد. برامج التوك شو وإعلام الأزمات. الإسكندرية: دار العربي، 2018. ص.42

²صالح، بن حمد التويجري. الكوارث والأزمات. الرياض: دار العبيكان، 2018. ص.29

الفصل الأول

الأطر النظرية لإدارة

المخاطر والأزمات

تمهيد الفصل :

زاد الحديث في الآونة الأخيرة عن المخاطر والأزمات كونها تعتبر من أهم المواضيع الحساسة فهي من بين أهم النظم المعتمدة في نظام المعلومات والمكتبات في الوقت الحالي بدأت الهيئات والمنظمات الدولية التي تهتم بتطوير قطاع المكتبات والمعلومات لانتهاج سبل واضحة في التسيير والتنظيم وترقية مجال المعلوماتية والخدمات على مستواها، والتي تشرف عليها مجموعة من المصالح والموظفين لمعرفة أسس المخاطر وغايتها في المكتبات الجامعية، من خلال الاعتماد على سلسلة من الإجراءات والاستراتيجيات الوقائية للمحافظة عليها وضمان ديمومتها واستمراريتها وبالتالي تحقيق هدفها الأسمى المتمثل في تلبية احتياجات مستفيديها وخدمة المجتمع المنتمي إليها .

إن الهدف الأساسي من معالجتنا لهذا الموضوع هو الوقوف على أهم المخاطر والأزمات التي تتخبط فيها المكتبة وعليه سوف نقوم في هذا الفصل الذي يعتبر كانطلاقة لموضوع دراستنا والذي يندرج تحت عنوان الأطر النظرية لإدارة المخاطر والأزمات حيث قمنا في البداية بتقديم بعض التعاريف لإدارة المخاطر مع الإشارة إلى نشأتها دون نسيان أهم المميزات والأهداف وأنواع المخاطر بعدها تطرقنا إلى متطلبات ومكونات إدارة المخاطر الواجب توفرها، كما أشرنا إلى ضرورة انتهاج إجراءات وخطوات تطبيقية لإدارة المخاطر وتجسيدها بطريقة منهجية وعلمية ثم قدمنا أهم الأجهزة والمعدات الواجب توفرها أثناء مواجهة المخاطر مع تبيان أساليب إدارة المخاطر والتعريف بالتأمين كونه عنصر هام .

1. إدارة المخاطر

1- ماهية إدارة المخاطر

1-1- تعريف إدارة المخاطر

لغة: الإشراف على الهلكة أو الهلاك.¹

اصطلاحاً:

لا يقصد به تجنب المخاطر فقط وإنما تنفيذ معايير الأمان في المؤسسات في حالة الطوارئ، أو في حالة خسارة مواردها.²

و يقصد بذلك كذلك: هي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل وتقييم المخاطر التي يمكن مواجهتها المؤسسة في الحاضر والمستقبل ومن تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه وهي تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعضها أو كل تابعياتها.³ و تعرف أيضاً على أنها: تنظيم الحياة مع توقع أحداث مستقبلية تؤدي إلى تأثيرات غير ملائمة الوسائل المنظمة لتحديد وقياس المخاطر مع تطوير واختيار إدارة الخيارات الملائمة للتعامل معها.

- إدارة المخاطر:

النظام الذي يتم من خلاله توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها من أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير للأزمة المسؤولية والزامية والشفافية وهي كل الإجراءات المتخذة لتوفير الرقابة على المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة.⁴ ومنه نستنتج أن إدارة المخاطر هي مجموعة من الإجراءات المتبعة التي تقوم بتخطيط استراتيجي منتظم لتحليل ومتابعة المخاطر، والمحاولة الحد منها.

1-2- نشأة المخاطر

¹ ابن منظور، ابي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. لسان العرب. ط.4. مج.5. بيروت: دار صادر، 2007. ص.100

² مصطفى، أبو بكر، أحمد، جميل، كهينة، رسام. أثر إدارة المخاطر على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة. في: مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية. مج.3، ع.1، 2019. ص.91

³ ابن شيخ، منال. طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص دراسة حالة شركة AXA. في: مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. مج.11، ع.2. ص.217

⁴ البلباوي، شاكر، الرفاعي، خليل محمود. إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي. في: مجلة الأبحاث الاقتصادية. ع.6، 2012. ص.183-184

إن مصطلح إدارة الخطر لم يشق طريقه مرة واحدة، بل بشكل تدريجي، فبدلاً من العناوين التقليدية لكتب التأمين بدأ مصطلح الخطر يشق طريقه إلى جانب مصطلح التأمين إذ صدرت في الخمسينيات كتب تحت عنوان الخطر والتأمين، ومن هنا كانت بدايات التبشير لمفاهيم إدارة الخطر.¹

إن ظهور مصطلح إدارة الخطر في القرن العشرين لا يعني أن ممارسة إدارة الخطر هي الأخرى وليدة القرن العشرين فبعض الممارسات تمتد جذورها إلى بداية شعور الإنسان بالأخطار التي كانت تهدد حياته، لقد كان الشعور بالأخطار لدى الإنسان البدائي حاداً جداً، وكان بحثه لتدابير لمواجهةها يمثل إلى قضية حياة أو موت، ولمواجهة الضواري مثل: كان يلجأ إلى النوم فوق الأشجار أو في الكهوف وإغلاق فتحاتها بصخرة كبيرة أو إشعال النيران لإخافة الضواري وغيرها.

ويعزو بعض المؤرخين هذه الممارسات إلى التأمين بوصفها بعض أشكاله ومظاهره، وهي في حقيقة الأمر، قرب إلى ممارسات إدارة الخطر منه إلى التأمين بصيغته التجارية المعاصرة.

ويروي أن التجار الفينيقيين القدماء كانوا يقومون برحلات نهرية داخلية لجمع السلع المحلية وبيعها

على سواحل الأنهار وقبل وصولهم كان التيار يتسارع وتتعرض بعض المراكب للغرق ويخسر الركاب أموالهم، فعمد التجار قبل وصولهم للمناطق الخطيرة إلى توزيع السلع على المراكب المشاركة في الرحلة النهرية بحيث تتوزع حمولة كل تاجر على المراكب كافة، وعلى هذا النحو فإن غرق أي من هذه المراكب لا يؤدي إلى خسارة كاملة لأي منهم، إذ تتوزع الخسارة على المشاركين كافة فإن هذه الممارسة إن كانت تعبر عن الفكرة الأساسية للتأمين المتمثلة بتشتت الخطر وتوزيع عبء الخسارة على المجموعة بدلاً من أن يتحملها الفرد، فإنها في واقع الأمر صيغة جلية لإدارة الخطر لأنهما يقومان على أرضية واحدة وهي الأخطار وسبل معالجتها.

وقد يزخر التاريخ بشواهد كثيرة ومتنوعة عن تدابير وممارسات لمواجهة الأخطار سبقت نشوء الأفكار والممارسات الأولية للتأمين باعتبار التأمينات شكل من أشكال مواجهة الأخطار، ولكن هذا لا ينبغي أن يقودنا المقابل إلى الاعتماد أن إدارة الخطر تقع ضمن دائرة التأمين، فإدارة الخطر بمفهومها المعاصر إطار واسع وشامل لمعالجة الأخطار التي تواجهها المنشأة أو أية وحدة اقتصادية، بينما يمثل التأمين أخذ الأساليب والقنوات الرئيسية لإدارة الخطر.²

1-3- أنواع المخاطر:

تبرز أهم أنواع إدارة المخاطر فيما يلي:

¹ الطائي، يوسف حجيم [...] وآخرون]. إدارة الخطر والتأمين. عمان: دار اليازوري، [د.ت.]. ص 24

² الوردي، سليم علي أمين. إدارة الخطر والتأمين. بغداد: مكتبة التأمين العراقية، 2016. ص. 40-42

المخاطر التقليدية: إن إدارة المخاطر التقليدية تركز على تلك المخاطر التي تركز على المخاطر الناتجة على عن الأسباب مادية (الكوارث الطبيعية أو الحرائق، الحوادث الموت، الدعاوي القضائية).

المخاطر المثالية: تركز إدارة المخاطر المثالية على إعطاء الأولويات بحث ان المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوثها عالية تعالج أولا بينما المخاطر ذات الخسائر اقل واحتمالية حدوثها اقل تعالج فيما بعد.¹

كما تبرز الإشارة إلى أنواع إدارة المخاطر في المكتبات:

1- المخاطر المتعلقة بالمبنى :

أ- المخاطر الناجمة عن خارج المبنى:

يجب إجراء عملية التقييم بالنظر الطبوغرافية (موقع المؤسسة، والمناخ) الطابع الجيولوجي السائد في المنطقة، مع مراعاة تردد وقوع العواصف و الأعاصير مع احتمال تأثير المبنى بأضرار العواصف (القرب من الأشجار والمباني والهياكل الأخرى)

- الفيضانات، القرب من البحار والأنهار والأخاديد... الخ

- أضرار هيكلية من الزلزال، موجات التسونامي .

- يجب إجراء عملية التقييم بالنظر للقرب من الأنشطة البشرية الضارة مثل: المنشآت التجارية

أو الصناعية ذات مخاطر الانفجار.

- الأهداف المحتملة من الأوضاع المدنية مثل: المباني الحكومية، محطات الإذاعة والمنشآت

العسكرية.

ب- المخاطر الناجمة من هيكل المبنى:

فيما يتعلق بالجودة ومقاومة المبنى لظروف الطقس إضافة إلى نقاط الضعف المحتملة مثل :

السقوف، الأبواب والنوافذ والمناور، المناطق تحت مستوى سطح الأرض.

حظر الحرائق من:

- الدوائر الكهربائية أو منشآت الغاز.

- الآلات والتجهيزات.

- المختبرات داخل المؤسسة.

¹ماري، تيريز فرلانوف. الوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية. تر: كمال بوكرزازة. سلسلة ترجمة معايير افلا.-

الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2013. ص12

- مركبات القابلة للاشتغال (أسطوانات الغاز، الدهانات ن وسائل التنظيف، المواد الكيميائية،...).
- المخاطر الناجمة عن الفيضانات الناتجة من المنشآت المائية مثل: المزاريب على الأسطح.
- أنابيب المياه مثل: شبكات الصرف الصحي.
- تكييف الهواء أنظمة التبريد والتدفئة والتهوية.
- المخاطر الناجمة عن أخطاء البشرية والإهمال .
- التدخين من قبل الأفراد .
- ترك صنادير المياه مفتوحة.
- المخاطر الناجمة عن تدخل الأشخاص أو المجموعات (الحرق والتخريب)
- أن يكون موقع المكتبة مناسباً داخل الحرم الجامعي ويوفر جواً هادئاً لجميع طلبة الجامعة.
- أن يسمح الموقع بدرجة كافية للتوسعات المستقبلية .
- توفير المصاعد ما يلزم لذوي الاحتياجات الخاصة.¹

1-4- أهداف إدارة المخاطر

تهدف إدارة المخاطر إلى :

- العمل على منع وقوع اخطر، وإتباع أفضل الوسائل التي من شأنها حماية المنشأة والعاملين فيها من الخسائر المادية المحتملة وتنقيف العاملين في كيفية أدائهم لأعمالهم بشكل صحيح لمنع وقوع الخطر.
- العمل على تقليل الآثار الناجمة عن الخطر إن وقع بما يضمن استمرار المنشأة ثم عملها.
- وضع السياسات والإجراءات العملية الكفيلة بمواجهة الخطر من أجل تقليل الخسائر

التي تنتج عن الخطر إن وقع.²

1-5- عوائق إدارة المخاطر

¹الإتحاد الدولي لجمعيات مؤسسات المكتبات؛ تر.كمال بوكرزازة؛ قراءة ومراجعة صوفي عبد اللطيف. ارشادات افلا للوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية في المكتبات [د.م.]:الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم2013)، [د.ت.].(سلسلة ترجمة معايير افلا؛3)

²الشمري، حسين عباس حسين. محاضرة في إدارة المخاطر. متاح على الرابط:

<http://www.uobabylon.edu.iq> اطلع عليه يوم: 22-02-2019. على الساعة: 12:45

إن سوء إدارة المخاطر أو ضعفها أو التقصير فيها يعد من الأسباب التي تؤدي إلى ازدياد المخاطر ، أو زيادة أثارها السلبية سواء على مستوى الفرد أو على المؤسسة . ففي كثير من الحالات تكون إدارة المخاطر مصدر للكوارث بدلا من أن تكون درعا للحماية منها . فالدواء ضروري لمعالجة الأمراض لكن سوء استخدامه يؤدي إلى أضرار تفوق عدم استخدامه وعلى صعيد سوء إدارة المخاطر يمكن أن نلاحظ ما يلي:

-في حالة إدارة المخاطر المثالية، تتبع عملية إعطاء الأولويات بحيث المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوث عالية وتعالج أولا بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بينها، عمليا قد تكون هذه العملية صعبة جدا، كما أن الموازنة ذات الاحتمالية العالية والخسائر القليلة مقابل المخاطر ذات الاحتمالية القليلة والخسائر العالية قد يتم توليها بشكل سيء.

-إدارة المخاطر غير الملموسة تعرف نوع جديد من المخاطر، وهي تلك التي تكون احتمالية حدوثها 100% ولكن يتم تجاهلها من قبل المؤسسة، وذلك بسبب الافتقار لمقدرة التعرف عليها. ومثال على ذلك مخاطر المعرفة التي تحدث عند تطبيق معرفة ناقصة، وكذلك مخاطر العلاقات وتحدث عند وجود تعاون غير فعال . وتقل فعالية الإنفاق والربح والخدمة النوعية والسلعة ونوعية المكاسب.

-كذلك تواجه إدارة المخاطر صعوبات في تخصيص وتوزيع المصادر وهذا يوضح فكرة تكلفة الفرصة، حيث أن بعض المصادر التي تنفق على إدارة المخاطر كان من الممكن أن تستغل في النشاطات أكثر ربحا، ومرة أخرى فإن عملية إدارة المخاطر المثالية تقلل الإنفاق، في الوقت الذي تقلل في النتائج السلبية للمخاطر إلى أقصى حد ممكن.

-إن تقييم المخاطر أو ترتيبها حسب الأولوية بشكل مناسب فإن ذلك يؤدي إلى تضييع الوقت العمل في التعامل مع المخاطر ذات الخسائر التي من غير المحتمل أن تحدث، وكذلك تمضية وقت طويل في تقييم وإدارة مخاطر غير محتملة يؤدي إلى تشتيت المصادر التي كان من الممكن أن تستغل بشكل مريح أكثر.

-إعطاء عمليات المخاطر أولوية عالية جدا إلى إعاقة عمل المؤسسة في إكمال مشاريعها أو حتى المباشرة فيها.¹

2- إجراءات تطبيق إدارة المخاطر

2-1- طرق التعامل مع الخطر

¹محمد، عبد الرؤوف أحمد علي. إدارة المخاطر والأزمات. الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية، 2016. ص. 220-221

بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فإن جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تتم ضمن مجموعات رئيسية هي:

● **النقل:** وهي وسائل تساعد على قبول من قبل طرف آخر والتأمين هو مثال على نقل الخطر عن طريق عقد وقد يتضمن العقد صيغة تضمن نقل الخطر إلى جهة أخرى دون الالتزام بدفع أقساط التأمين.

● **الوقاية والمنع:** ويطلق البعض على هذه الوسيلة سياسة تخفيض الخطر وتقوم أساساً على منع الخطر كلياً أو الحد من الخسائر الناتجة إن وقع هذا الخطر باستخدام وسائل الوقاية لتقليل أعباء الخطر.¹

● **التجنب:** وتعني محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما ومثال على ذلك عدم شراء ملكية ما أو الدخول في عمل ما لتجنب تحمل المسؤولية القانونية فهو حلاً لجميع المخاطر ولكنه في وقت ذاته قد يؤدي إلى الحرمان من الفوائد التي من الممكن الحصول عليها من النشاط الذي تم تجنبه.²

● **التقليل:** وتشمل طرقاً للتقليل من حدة الخسائر ولعل أحسن مثال هو شركات تطوير البرمجيات التي تتبع منهجيات للتقليل من المخاطر وذلك عن طريق تطوير البرامج بشكل تدريجي.³

● **القبول [الاحتجاز]:** وتعني قبول الخسائر عند حدوثها وإن هذه الطريقة تعتبر إستراتيجية مقبولة في حالة المخاطر الصغيرة والتي تكون في تكلفة التأمين ضد الخطر على مدى الزمن أكبر من إجمالي الخسائر، كل المخاطر التي لا يمكن تجنبها أو نقلها يجب القبول بها.⁴

● **وضع الخطة:** تتضمن أخذ قرارات تتعلق باختيار مجموعة الطرائق التي ستتعامل مع المخاطر وكل قرار يجب أن يسجل ويوافق عليه من قبل المستوى الإداري، فعلى الخطة أن تقترح وسائل تحكم أمنية تكون منطقية وقابلة للتطبيق من أجل إدارة المخاطر مثال: على ذلك خفيف مخاطر الفيروسات التي تتعرض لها الحواسيب من خلال استخدام برامج مضادة للفيروسات.

¹ الشقيري، نوري موسى. إدارة المخاطر. عمان: دار المسيرة، 2012. ص. 27.

² بورديكس، ادوارد. إدارة المخاطر والأمن. القاهرة: دار الفجر، 2008. ص. 126.

³ محمد، عبد الرؤوف احمد علي. إدارة المخاطر والأزمات. القاهرة: مكتبة الوفاء القانونية، 2016. ص. 205.

⁴ مسلم، عبد الله حسن. إدارة التأمين والمخاطر. عمان: دار المعترف، 2004. ص. 152.

• **التنفيذ:** يتم في هذه المرحلة إتباع الطرائق المخطط أن تستخدم في التخفيف في آثار المخاطر، كما يجب استخدام التامين في حالة المخاطر التي يمكن نقلها إلى شركة التامين، كما يمكن تجنب المخاطر التي يمكن تجنبها دون التضحية بأهداف المنظمة ويتم التقليل من المخاطر الأخرى والباقي يتم الاحتفاظ به

• **مراجعة وتقييم الخطة:** تعدد الخطط المبدئية لإدارة المخاطر ليست كاملة فمن خلال الممارسة والخبرة والخسائر التي تظهر على ارض الواقع تظهر الحاجة إلى إحداث التعديلات على الخطط واستخدام المعرفة المتوفرة لاتخاذ القرارات المختلفة.¹

2-2- خطوات تطبيق إدارة المخاطر

- a. التخطيط: يكون التخطيط لعملية إدارة المخاطر مع خريطة نطاق العمل والأساس المعايير التي يعتمد عليها وكذلك وضع إطار للعملية وأخذة للتحليل
- b. التعرف على المخاطر: إن التعرف على المخاطر يتم عن طريق :
 - التحديد المعتمد على الأهداف : إن المنظمات وباقي المؤسسات جميعها لديها أهداف فإن حدث ويعرض تحقيق هذه الأحداث إلى خطر سواء جزئيا أو كليا ويعتبر خطورة .
 - التحديد المعتمد على التصنيف: هو عبارة عن تفضيل جمع المصادر المحتملة للمخاطر
 - مراجعة المخاطر الشائعة: في العديد من المؤسسات والمنظمات فهناك قوائم بالمخاطر المحتملة.
- c. تحديد المخاطر: وتتضمن ما يلي:
 - التعرف على المخاطر ذات الأهمية: يمكن أن يبدأ التعرف على المخاطر من مصدر المشاكل أو المشكلة بحد ذاتها.
 - عندما تعرف المشكلة أو مصدرها فإن الحوادث التي تنتج عن هذا المصدر أو تلك التي تقود إلى مشكلة يمكن البحث فيها.
- d. تحليل المخاطر: يتطلب الفهم السليم لأهداف المنظمة الاستراتيجية ويشمل ذلك العوامل الحيوية لضمان الفرص ومنع التهديدات لتحقيق تلك الأهداف.
- e. وصف المخاطر: يهدف وصف المخاطر إلى عرض الأخطار وهذا لتسهيل عملية فحص الأخطار واستخدام أسلوب مصمم بطريقة جيدة ضرورية للتأكد من إجراءات تعريف الأخطار بطريقة شاملة.

¹محمد، عبد الرؤوف أحمد. المرجع نفسه.ص.207.

f. تقدير المخاطر: يمكن تقدير المخاطر بأسلوب كمي أو نوعي من خلال احتمالية التحقق النتائج المحتملة من حيث التهديدات أو فرص النجاح.¹

g. تقييم المخاطر: عند الانتهاء من عملية تحليل المخاطر فإنه من الضروري إجراء تقييم للمخاطر والوقوف على نتائجها وتأثيراتها وهذا كونها أداة لاتخاذ القرارات اتجاه الأخطار ذات أهمية للمنظمة وفيها إن كانت المخاطر يجب قبولها أو معالجتها.

حيث يتم في هذه المرحلة تحديد الأسباب والتعرف عليها ثم ترتيبها وتصنيفها حسب الأولوية وهذا يكمن في التعرف على المخاطر ذات علاقة بمخاطر أخرى تؤدي إليها، مما يتيح ربح الوقت والجهد والتفرغ للمخاطر ذات الأهمية الأكبر وهذا التقييم يساعد في تحديد إمكانية وقوع حدث ما، وتكون أسباب الخاطر إما خارجية [مصدره المحيط الخارجي للمؤسسة] أو [مصدره داخلية] العوامل التقنية بالإضافة إلى مشاكل العمال وحوادث العمل تشمل عملية التصدي بعد التقييم للمخاطر عن طريق الأسلوبين التالي ذكرهما:

• التخفيض قبل الحادث: يشمل كافة الخطوات والإجراءات المستخدمة في تحديد المخاطر وتشخيصها وذلك قبل وقوع أية أخطار من خلال تقديم وجمع التعليمات والتوصيات والنتائج قبل القيام بتنفيذ الأعمال التي تؤدي لقليل الخسائر إلا أن عملية تحديد الخطر قبل وقوعه وتبقى محدودة جدا .

• التخفيض بعد الحادث: يتمثل في الخطوات التي من شأنها تخفيض درجة الخسائر عد وقوع الحادث مثل استخدام نظام الرش لمكافحة الحرائق وهذا لتقليل آثاره بعد وقوعه مباشرة.²

h. إعداد تقارير المخاطر والاتصالات {تقرير داخلي} تحتاج مستويات مختلفة داخل المنظمة إلى معلومات متنوعة عن عملية إدارة المخاطر لبليلغ النظم والبرامج وإعلام الإدارة العليا عن المخاطر الجديدة أو فشل الإجراءات التحكم المطبقة.

أ.إعداد التقارير والاتصالات {تقرير خارجي} تحتاج المنظمة إلى تقديم تقرير إلى أصحاب المصلحة بشكل منتظم موظفا أساسيات إدارة المخاطر ومدى فاعليتها في تحقيق أهدافها.

• منهجية إدارة المخاطر:

تعتمد منهجية إدارة المخاطر على تحليل هذه المخاطر على تحليل هذه المخاطر وتحديد أهم المخاطر وتحديد أهم المخاطر المتوقعة ومن ثم تعود على تفادي الخسائر قدر

¹العياشي، وردة بلقاسم. إدارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية : دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية. مجلة دراسات قانونية. ع.23. مج.11. [د.ت.]. ص21-42

²عطية، عزالدين. الحوكمة في الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر: مدخل نظري تحليلي. في: مجلة إدارة الاعمال للدراسات الاقتصادية، 2018. ص.340-342

الإمكان مع تقبل جزء صغير من الخسائر ثم التخطيط لاستمرارية العمل ومعالجة نتائج ما تبقى من مخاطر، بحيث لا ينبغي فصل أحدهما على الأخرى.¹

و يتم التعامل مع الأزمات ومواجهتها عن طريق مجموعة من الخطوات المنهجية المتبعة وهي على النحو التالي:

-تقدير الموقف: ويتم فيه تحديد جمة من التصرفات التي قامت بها قوى صنع الأزمة وقوى مواجهتها شاملة تقدير مكونات هذه التصرفات وما وصلت إليه الأزمة من نتائج وردود أفعال وأراء ومواقف محيطة مؤثرة ومتأثرة بها وأهم الأهداف الخفية التي تحركها.

-تحليل موقف الأزمة: بعد تقدير الموقف الازموي وتحديده تحديدا دقيقا يقوم مدير الأزمة بمساعدة معاونيه في تحليل الموقف وأهم عناصره ومكوناته بهدف اكتشاف المصالح الحقيقية وراء صنع الأزمة والأهداف الغير معلنة التي يسعون لتحقيقها والإحاطة بها على وجه سليم.

-التخطيط العلمي للتدخل في الأزمة: هي مرحلة رسم السيناريوهات ووضع الخطط والبرامج وحشد القوى لمواجهة قوى الأزمة والتصدي لها لرسم الخريطة العامة لعمليات الأزمة وإجراء كافة التغييرات التي تتم عليها.

-التدخل ومعالجة الأزمة: يتم في هذه المرحلة الإعداد الجيد لكل شيء وإجراء الحسابات الدقيقة حيث من خلال المعرفة والإحاطة الشاملة والدراسة بالسيناريوهات البديلة وإسناد المهام على فريق الأزمة يكون متخذ القرار في إدارة الأزمات قد وضع لكل عنصر احتمالاته وحسب اتجاهاته ثم يتخذ القرار المناسب.²

2-3- قواعد إدارة المخاطر

هناك مجموعة من القواعد التي يجب مراعاتها في إدارة المخاطر وهي كالتالي:

- وجوب عدم المخاطرة بالكثير من اجل القليل :
- فيجب على القائمين على إدارة الخطر عدم المخاطرة بإمكانية تحمل الخسارة مالية نتيجة أخطار يحتمل تحققها مقابل توفير تكاليف نقل الخطر ولذلك فإن هذه القاعدة تعطى في اتجاهين هما:

¹ احساني،نجوى . محاضرة في مقياس إدارة المخاطر. جامعة خميس مليانة، 2017. يوم : 20-02-2017، على الساعة: 14:00

²الهدمي، ماجد سلام، محمد، جاسم.مبادئ إدارة الأزمات والإستراتيجية والحلول .عمان : دار زهران للنشر والتوزيع ،[د.ت.].ص.159-162-164-166

• يجب عدم الاحتفاظ بالخطر وعندما تكون الخسارة المالية المتوقعة كبيرة بالمقارنة بتكلفة نقل الخطر.

• يجب الاحتفاظ بالخطر عندما تكون الخسارة المالية المتوقعة صغيرة بالمقارنة مع التكلفة.

• عدم المخاطرة بأكثر من القدرة على تحمل الخسارة: تقيم هذه القاعدة في تحديد حجم الخسارة الممكن تحملها وتشجيع على نقل الخطر إذا زاد عن حد معين، كما تفيد في تحديد أي الطرق يمكن اللجوء إليها في الوقت المناسب.¹

2-4- أدوات وأساليب إدارة المخاطر

2-4-1- أدوات إدارة المخاطر

تقنيات التعامل مع المخاطر: تختلف أساليب التعامل مع المخاطر من خلال التحاشي والخفض والاحتفاظ والتحويل وفي بعض الأحيان يتم دمج اثنين من هذه المداخل وهما التحويل والاحتفاظ لتكون تقنية خامسة هي أقسام المخاطر:

• تحاشي أو تقادي المخاطر:

يتم تحاشي المخاطر عندما يرفض الفرد أو المنظمة قبولها حتى ولو للحظة، فمثلا إذا أردت عدم المخاطرة بفقد مدخراتك في مشروع فيه مجازفة عليك أن تختار مشروعا ينطوي على مخاطر اقل ويعد تقادي المخاطر احد أساليب التعامل مع المخاطر ولكنه تقنية سالبة وليست إيجابية ولهذا السبب يكون أحيانا مدخلا غير مرض للتعامل مع مخاطر كثيرة فلو استخدم تقادي المخاطر بشكل مكثف لربما عجزت المنشأة عن تحقيق أهدافها.

• تقليل المخاطر: يمكن تقليل المخاطر بطريقتين:

- الأولى من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها مثل الرعاية الطبية وإدارة إطفاء الحرائق وحرس الأمن الليلي وأنظمة رشاشات الماء وأجراس الإنذار، سوى أمثلة المحاولات التعامل مع المخاطر عن طريق منع حدوث الخسارة أو تقليل فرص حدوثها، وبعض التقنيات يكون الهدف منها منع حدوث الخسارة .

- و تقول وجهة نظر الأخرى أن منع الخسارة هو الوسيلة الأكثر مرغوبة للتعامل مع المخاطر، فإذا أمكن القضاء تماما على احتمال الخسارة فإن المخاطر سيتم القضاء عليها أيضا.

¹ أبو بكر، عيد احمد، السيفو، وليد إسماعيل . إدارة الخطر والتأمين . متاح على الرابط:

<http://www.booksgoogle.dz>، اطع عليه يوم: 11-02-2019 على الساعة . 11:20

● الاحتفاظ بالمخاطر: ربما يكون الاحتفاظ بالمخاطر الأسلوب الأكثر شيوعاً للتعامل مع المخاطر، فالمنظمات مثل الأفراد، توجد أفراد غير محدودة تقريبا من المخاطر وفي معظم الأحيان و الأحوال لا يتم القيام شيء حيالها وعندما لا يتم اتخاذ إجراء إيجابي لتفادي المخاطر أو تقليلها أو تحويلها.

والاحتفاظ بالمخاطرة أسلوب مشروع للتعامل مع المخاطرة بل إنه يكون في بعض الأحيان الطريقة الأفضل ويجب على كل منظمة أن تقرر أي خطر يجب أن تحتفظ بها أو قدرتها على تحمل الخسارة.

● تحويل المخاطر: من الممكن نقل أو تحويل المخاطرة من شخص إلى شخص آخر أكثر استعداداً لتحمل المخاطرة والتأمين وسيلة أيضاً لتحويل المخاطرة، ففي مقابل دفعة محددة [قسط التأمين] يسددها أحد الطرفين يوافق الطرف الثاني على تعويض الطرف الأول حتى مبلغ معين عن الخسارة المحددة لجائزة الحدوث.

● اقتسام المخاطرة: يعد اقتسام المخاطرة حالة خاصة لتحويل المخاطرة وهو أيضاً صورة من صور الاحتفاظ بالمخاطرة وعندها يتم اقتسام المخاطرة يتم تحويل احتمال الخسارة من الفرد إلى المجموعة.¹

2-4-2 أساليب إدارة المخاطر:

تتخذ المؤسسات لمواجهة المخاطر أو تفاديها أو حتى الحد منها مجموعة من الأساليب المتبعة، والمكتبات دورها تتبع هذا الأسلوب لتعويض الخسائر التي تعرضت لها والذي يتجلى في التأمين والذي سنفصل فيه فيما يلي:

3- التأمين

3-1- تعريف التأمين

لغة: من الأمن وهو ضد الخوف والأمانة ضد الخيانة والمأمّن موضع الأمن.²
اصطلاحاً:

¹ حمادة، طارق عبد العال . إدارة المخاطر . الإسكندرية : الدار الجامعية، 2007 .ص.32-35
² ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. لسان العرب. ط.4. مج.1. دار صادر: بيروت، 2007. ص.

هو عملية يتم بمقتضاها أحد الأطراف وهو المؤمن له نظير دفع قسط على التعهد لصالحه أو لصالح الغير من الطرف الآخر وهو المؤمن وتعهد يدفع بمقتضاه هذا الأخير أداء معيناً عند تحقق خطر معين وهذا يحتوي على ثلاث عناصر أساسية:

• **الخطر:** يعرف بأنه ذلك الحادث الاحتمالي الذكر لا يرجع تحققه إلى محض إرادة الطرفين وخاصة المؤمن له.

• **القسط:** يمثل هذا العنصر الجوهرى ثمن التأمين أو الخطر وبمعنى آخر فإنه يوفر المبلغ المالي الواجب على المؤمن له اتجاه المؤمن نظراً تكفل هذا الأخير بتغطية الخطر.

• **تعهد المؤمن:** يقصد به الالتزام الذي يربته عقد التأمين على عاتق المؤمن اتجاه له والمستفيد عند تحقق الخطر.¹

التأمين:

يعد لدى البعض نظاماً يصمم ليقفل من ظاهرة عدم التأكد الموجود لدى المؤمن لهم وذلك عن طريق نقل عبئ أخطار معينة إلى المؤمن (شركة التأمين) الذي يتعهد بتعويض المؤمن له عن الخسارة المالية التي يتكبدها أو جزء منها، فإن إدارة المخاطر التي يتعرض لها المؤمن يعد أيضاً نظاماً مصمماً لتحمل تقادي هذه المخاطر أو لنقل أعباءها إلى أطراف أخرى.²

التأمين في المفهوم العام: الأمن من الخوف لأن الشخص الذي يهدده خطر معين يلجئ إلى غيره لطلب الحماية فإذا توفر له ذلك قد زال الخوف بتوفير الأمان.

والتأمين في المفهوم الخاص علاقة تعاقدية تتم على ضوء أسس فنية يلتزم المؤمن بموجبها بأداء معين إلى المستفيد عند تحقق الخطر للمؤمن منه نظير التزام المؤمن له يدفع قسطاً دورياً.³ كما يمكن تعريفه: على أنه وسيلة لتعويض الفرد عن الخسائر المالية التي تحل به نتيجة لوقوع خطر معين وذلك بواسطة توزيع هذه الخسارة على مجموعة كبيرة من الأفراد يكونون جميعهم معرضين لهذا الخطر وذلك⁴ بمقتضى اتفاق سابق.

3-2- نشأة التأمين

¹ جهاد، بوعزوز. تشخيص واقع معوقات وآفاق تطوير صناعة التأمين التكافلي: مع الإشارة لحالة الجزائر. في: مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات. ع.8، [د.ت.]. ص.11

² زيد، أيمن، العمودي، طاهر. إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة قياسية للتطبيق على الشركة الجزائرية للتأمين. في: مجلة رؤى الاقتصادية. ع.9، 2015. ص.185

³ عبيد، أسامة. استراتيجيات التأمين. عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2015. ص.16

⁴ القرشي، العيد. محاضرات في التأمين. في: مطبوعة جامعية، 2017. ص.11

إن مصطلح التأمين قديم النشأة لكن تختلف طرق الوقاية من الخطر باختلاف الزمن، ترجع إلى 3000 ق.م، وهناك أيضا أمثلة بتاريخ ما قبل الإسلام للأسر والقبائل في شبه الجزيرة العربية الذين كانوا يساهمون من مواردهم المالية طوعية ودون مقابل في صندوق مشترك كوسيلة، وقد أقر النبي صلى الله عليه وسلم تلك الممارسات وتبلورت في صورة مؤسسات في الدولة الإسلامية في الجزيرة العربية في حوالي 650 ميلادي ومن أمثلة نماذج التأمين الإسلامية القديمة ما يلي:

لقد أنشئ تجار مكة صناديق لمساعدة ضحايا الفيضانات، ومخاطر الرحلات التجارية، وكانوا يساعدون الأسرة وأسر ضحايا القتل من خلال ما يسمى بالعاقلة كما أنهم كانوا يفرضون ضمانا على التجار يسمى ضمان خطر الطريق عند خسائر الرحلات الناتجة عن مخاطر طرق التجارة كما أنه كانت هنالك عقود تسمى عقود الموالاة لتقوية التفاهم المتبادل ولوضح حد للعدالة المتبادلة والثأر، بالإضافة إلى وجود اتحاد عن طريق ما يسمى بالحلف وهو الاتفاق على العون المتبادل بين الناس، ولكن خلال الفترة ما بين 1500 و1700 ميلادي بدأت أنواع حديثة من الوثائق، وفي القرن 14 ظهر التأمين من الحريق عام 1666م وكان في لندن، وظهر كذلك التأمين من المسؤولية في أوروبا في القرن 18 نتيجة لتعاظم الأموال في أوروبا على اثر نهب الدول الاستعمارية لثروات الدول العالم الثالث، في القرن 19 ظهر التأمين على الحياة، وفي القرن 20 تعاظم دور التأمين نظرا للحياة المعاصرة مليئة بالأخطار حيث بات للتأمين أهميته في الحياة المعاصرة خاصة في الأنشطة الاقتصادية فتوفير الأمان يؤدي إلى تشجيع الاستثمار.¹

في التطور بشأن تأمين الحياة البحري والتأمين من الحريق ولقد بدأت جذور هيئة لويدز بلندن في مقهى لويدز عام 1688، حيث كان يتفاوض شاحنو السفن والتجار ويحصلون على التأمين على أساطيلهم وحمولاتهم، وأثناء فترة الاستعمار البريطاني والتجارة مع المستعمرات الأمريكية اتفق بعض المؤمنين عليهم بدافع التعاون على تكوين مخصصات مالية للحفاظ على قدراتهم المالية وكسب الثقة الشعبية، وتلك كانت أول خطوة رئيسية نحو الرقابة الذاتية على التأمين، وقد تضمنت الرقابة الحكومية قديما ضرورة تقديم التأمين التقارير المالية والضرائب ومنح التراخيص والامتيازات. وبعد ذلك وفي أوائل عام 1800م ومع انتشار التمدن والتطوير الصناعي السريع في أنحاء أوروبا وأمريكا وضعت الحكومات أنظمة للتأمين من أجل وضع الأسس لتجنب مشاكل الإعسار المالي، وذلك بعد أن أدت بعض الحرائق الكارثية إلى إفلاس بعض الشركات التأمين واستخدمت هذه الأسس أيضا لإحباط الشركات الانتهازية والفاصلة ماليا.

¹عبيد، أسامة . استراتيجيات التأمين . عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2016 .ص.17-20

وشهدت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى نهاية القرن العشرين زيادة وتعقيدا في الرقابة الحكومية على التأمين وعلى القطاع المالي ككل. وبالذافع القانوني إلى حماية المستهلك، شملت الرقابة الحكومية أوجه عديدة لصناعة التأمين، بدءا من المتطلبات المالية للمؤمنين ومعيدي التأمين حتى سلوكيات الوكلاء ووسطاء التأمين.¹

فقد كان مبدؤه من السيطرة عن مجاهل الطبيعة باحثا عن ما يمكنه من الوقاية من الأخطار التي تهدده في نفسه وماله مثل: حر الصيف وبرد الشتاء فأمن نفسه لباسا يقيه شرهما، وبعدها كون أسرة والعشيرة حماية من خطر عدوان أقرانه بحيث كان نظام الأسرة هو أول نظام للتأمين حقق ولازال يحقق الأمان لأفراده فالتعاون في نطاق الأسرة يحقق المنفعة في توفير مستلزمات الحياة المعيشية مثل المساعدة في تكاليف الزواج فهو لا يقف على شدة المرض والعجز والشيخوخة، وظهر التأمين في شكل التكافل الاجتماعي فكانت الصدقة من أهم الوسائل التقرب إلى الله.

لكن عندما وجد الإنسان نفسه عرضة للمخاطر مع فقدان التأمين التطوعي والذي كان سببه عرف الإنسان في المادية وضفاف نطاق الأسرة، إضافة إلى تعرضه إلى بعض المخاطر التي يتعرض لها من قبل وذلك بعد استخدام الآلات في الصناعة، فبدأ يبحث عن وسيلة توفر له نوعا من الطمأنينة هذه المخاطر، وعندما انتشرت التجارة البحرية كانت تتعرض إلى مخاطر القرصنة ومن هنا بدأ التفكير في التأمين البحري.²

3-3- مزايا التأمين

يتميز التأمين بما يأتي :

- استطاعت رجال الأعمال وغيرهم تجنب تجميد جزء من رأس مالهم لمواجهة الأخطار المختلفة التي يحتمل وقوعها حيث يدفعون قسطا معيناً وبذلك يحققون ضمنا الخسائر المالية التي يحتمل أن تصيبهم نتيجة وقوع خطر معين.

¹على، أبو السعود. مبادئ الخطر والتأمين. ص. 44-45. متاح على الرابط: <https://drive.uqu.edu.sa/> . يوم:

2019/05/01 الساعة: 15:25

²عبيد، أسامة. المرجع السابق. ص. 19-20

- يؤدي تخصص بعض الهيئات في عملية التأمين إلى استنتاج خبرتها وزيادة معلوماتها عن الطرق المختلفة التي يمكن بواسطتها تفادي الأخطار المختلفة التي تواجه الإنسان¹.

- تعويض المستأمن من الخسائر المادية التي يتعرض لها نتيجة تحقق الخطر المؤمن منه وهذا يؤكد على أن التأمين يساعد الأفراد والمنظمات على تخطي المشاكل المادية التي قد يتعرض لها مثل الإفلاس التي تحدث الأخطار المؤمن منها.

- تخفيض درجة عدم التأكد والقلق الناجمتين من عدم القدرة على توقع الخسائر المستقبلية لأحداث المفردة حيث أن شركات التأمين يكون لديها القدرة على التنبؤ وتوقع الخسارة بصورة أكثر دقة نتيجة استخدامها وتجميعها لأخطار متجانسة عديدة وبالتالي يمكنها تطبيق قانون الأعداد الكبير وتحديد قسمة الخسائر المتوقعة على المستأمن في شكل القسط الصافي المطلوب من كل فرد ومن المعروف لمعظم الناس أن التأمين يعتبر من الصناعات الحرجة والمؤثرة في الاقتصاد والتي تؤثر في مستوى الأداء.²

3-4- أنواع التأمين:

التأمين من الأضرار : هو أن يكون هذا النوع من التأمين ذا صفة تعويضية لأنه يهدف إلى ضمان وتأمين المؤمن له من النتائج الضارة التي تلحق أموالهم من تحقق الخطر المؤمن منه فإذا لحق أموال المؤمن عليها خسائر بسبب تحقق الخطر المؤمن منه فقد انتقصت العناصر الإيجابية للذمة المالية للمؤمن له على نحو يوجب على المؤمن جبر هذا الانتقاص عن طريق تعويض المؤمن له عن هذه الخسائر. ينقسم هذا بدوره إلى قسمين:

-التأمين على الأشياء: يهدف هذا النوع من التأمين إلى تعويض المؤمن له على الضرر الذي لحق ذمته المالية بسبب تعرض الشيء المؤمن عليه للخطر المؤمن منه ويتغير التأمين على الأشياء تبعاً لتغير الخطر الذي من المحتمل أن تتعرض له الأشياء المؤمن عليها كمثل خطر الحريق فيطلق عليه التأمين ضد الحريق.

-التأمين على المسؤولية: لا جرم أن الأنشطة الحياتية للإنسان ينشئ عنها أضرار للغير في النفس أو في المال سواء كان بفعله الشخصي أم بفعال الأشخاص الذي يسأل عنهم أم بفعال الأشياء التي تحت سيطرته فيترتب على ذلك قيام مسؤولية وشغل ذمته بالتعويض، لكي يدرأ على نفسه خطر المطالبة بالتعويض يلجأ إلى تأمين المسؤولية.

¹ الطائي، يوسف حاجيم، [...] وآخرون]. إدارة الخطر والتأمين. عمان: دار اليازوري، 2009. ص. 28.

المخالف، فؤاد². إدارة المخاطر والتأمين. متاح على الرابط: <http://www.slide.share.net>. أطلع عليه يوم: 25-

-التأمين على الأشخاص: إن التأمين على الأشخاص محله الشخص المؤمن له في ظل هذا الأمن ملزم بدفع مبلغ التأمين عند تحقق الخطر موضح في العقد بغض الطرف ترتب عليه ضرر للمؤمن له أو من عدمه فهو يهدف إلى تغطية الأخطار التي تلحق بالإنسان بذاته أو بجسمه أم في حياته ويتميز هذا النوع بأن ليس له أية صفة تعويضية بمعنى أن المؤمن له يستحق مبلغ التأمين حتى ولو لم يصبه أدنى ضرر عند وقوع الخطر.

-التأمين على الإصابات: هو التأمين الذي بمقتضاه يلتزم المؤمن في مقابل أقساط التأمين بأن يدفع المؤمن له مبلغ تأمين في حالة إذا حدثت له إصابة بدنية بأن يرد له مصروفات العلاج والأدوية.¹

3-5- وظائف التأمين

-بث الطمأنينة على المستوى الفردي وعلى المستوى الاجتماعي

لقد استخدمنا لفظ الطمأنينة قصداً لأن لهذا المصطلح علاقة التأثير والتأثر لمصطلح الأمان ونعني شيئاً قد حدث في الماضي أو الحاضر ويرغب الإنسان أن يدفعه عن نفسه وبناء على هذا يمكن القول

أن التأمين قبل تحقق الخطر المؤمن منه وظيفته الطمأنينة وبعد تحققه وظيفته أمان.

- على المستوى الفردي إن التأمين يوفر للأشخاص الطمأنينة الدافعة لقيامه في المجتمع بثقة تمكنه من ممارسة أنشطته على أكمل وجه، والتأمين يوفر له الحماية على نفسه وعلى ذمته المالية وقد تكون الحاجة إلى الطمأنينة تزداد أهميتها كلما ازداد الخطر الذي يتعرض له الإنسان ولهذا فإن التأمين يؤمن للشخص ضد الخسارة الرهيبة لأمواله في حال حدوث الخطر (احترق أموال الشخص) حيث أن الحريق أصبح في غاية الخطورة لنتائجه الضارة.

- على المستوى الاجتماعي: إن بث الطمأنينة في نفوس الأشخاص جعل منهم القيام بأعمالهم وأنشطتهم على أكمل وجه فهذا بحد ذاته يحقق الازدهار في المجتمع باعتبار الفرد جزء من المجتمع ونجاح الفرد من نجاح المجتمع وأصبح التأمين يحافظ أيضاً بدوره على عناصر الإنتاج (العمل ورأس المال) أي توفير الجامعة الاجتماعية للطبقة العاملة ضد مخاطر البطالة والمرض والشيخوخة، إضافة إلى حفاظه على رؤوس الأموال فمثلاً إذا تعرضت منشأة من الحريق نستطيع عن طريق التأمين إعادة بنائها من جديد.

ثانياً: تكوين رؤوس الأموال :

¹ عبيد، أسامة. المرجع نفسه. ص. 28-32

تؤدي هذه الوضعية إلى تجميع مبالغ طائلة من خلال الجهات العاملة في سوق التأمين وذلك من خلال المؤمن الذي دور الوسيط بين المؤمن لهم ويحصل من خلالهم على مبالغ التأمين عند تحقق الخطر المؤمن منه، وتعود هذه المبالغ بالنفع على الاقتصاد القومي.

ثالثاً: الائتمان

إن التأمين أحد عوامل تشجيع الائتمان، وذلك عن طريق أن يقوم المدين، بالإضافة إلى ضمان الوفاء الخاص أو العام، فإنه يقوم بالتأمين ضد تقويت هذا الضمان، على نحو الدائن من خلاله اقتضاء حقه تحت أي ظرف، سواء أكان من مال المدين الممثل بتأمين عيني أم كان من مبلغ التأمين الذي يستحقه المؤمن له (المدين) نظراً لتعرض هذا المال لتحقيق الخطر المؤمن، وتوفير الضمان، على هذا النحو، يؤدي بالتبعية إلى زيادة الائتمان، حيث أنه يشجع الدائن على تقديم القروض اللازمة للمدين لممارسة أنشطته المختلفة.¹

3-6- الأخطار المؤمن عليها

يعتبر الخطر الأساس القانوني الذي يقوم عليه التأمين إذ هو ركن جوهري يرغب المؤمن له في تغطيته لكي يحتمي بذلك من احتمال تحققه ويقوم الخطر المؤمن منه في هذا المجال كغيره من التأمينات على فكرة الاحتمال إلا أن درجة وقوع أخطار الكوارث الطبيعية منخفضة في سلم في سلم قياس درجة الاحتمال وهذا يعود كون هذه الأخطار إلى تحقيق بصفة دورية متواترة كما هو الحال بالنسبة لأخطار حوادث المرور مثلاً فقد اكتسب التأمين على الكوارث الطبيعية الطابع الإلزامي طبقاً لنص المشرع على ذلك مؤخراً بالتحديد سنة 2003 طبقاً للأمر رقم 03-12 وبعد تسلسل الكوارث الطبيعية على الجزائر خلال الثلاثينية الأخيرة (1980-2010) حيث تبين أنه لا مفر من اعتماد هذه الإلزامية كحل لمواجهة هذه الكوارث الطبيعية (مطلب أول) الشيء الذي يجعل الأفراد ملزمين بالامتثال لهم بأرض الواقع وذلك بتأمين ممتلكاتهم العقارية المبنية على الأخطار والكوارث الطبيعية (مطلب ثاني).

لكن بعض العوائق الذاتية التي واجهت إقامة نظام التأمين على الكوارث والتي تمثلت في اعتقاد معظم شعوب العالم في التفسير الديني في حدوث الكوارث الطبيعية فمنهم من يفسر ذلك بأنه قضاء وقدر ومنهم من يفسرها على أنه تعبير من الطبيعة على غضب الله عز وجل، وهذا إلا دليل على غياب ثقافة الخطر وعدم البحث عن طرق موضوعية للتعامل معها وهذا يؤثر سلباً على تصرفاتهم في مواجهة هذه الأخطار وكل هذه الاعتبارات تحول دون نجاح تأمين عن الكوارث الطبيعية في الجزائر وأن الاحتماء من قضاء الله وقدره أمر مستحيل وهذا هو السبب الأساسي عن عزوف

¹ مسلم، عبد الله حسن. إدارة التأمين والمخاطر . عمان: دار معتز، 2015. ص. 26-27

الأشخاص عن هذا النوع من التأمين وهذا العائق الوحيد لعدم بحثهم عن التفسير العلمي الدقيق عن الظاهرة وبالتالي يتجاهلون كل الوسائل والتقنيات الحديثة المعدة لمواجهتها وللتقليل من حدة أثرها.¹

3-7- أنواع الأمان في المكتبات:

• أمان البناء:

إن أمان البناء يفني يعني بالدرجة الأولى حمايته خارج أوقات العمل، كفترات الليل أوقات العطل، حتى لا يستطيع السارق اقتحامه ويتحقق الأمان البناء في جعل الأبواب الخارجية للمكتبة قوية وجيدة الأقفال والنوافذ الخارجية قوية محمية بشباك حديدي يمنع دخول كما يمكن تحقيق هذا الأمان بتجهيز ميكانيكي خاص أو تجهيز الكتروني أو كليهما معا بحث تقوم هذه التجهيزات بإصدار الأصوات الإنذار عند أية حركة عدوانية اتجاه المكتبة من أي جهة كانت، بالإضافة إلى:

- هناك أجهزة تختص بمراقبة مقتنيات بعينها صناديق المال واجهات منها معروضات

قيمة، خزائن مثل: محاولة تحطيمها، فترسل الإنذار الجهات المعنية.

-تدل الإحصائيات الحديثة أن المكتبات في الدول المتقدمة أخذت تستخدم أجهزة

الأمان هذه بصورة أوسع من ذي قبل هذا ليس بسبب أمان المجموعات فقط، بل سبب أمان

أجهزة المعالجة الآلية للمعلومات .

• أمن المجموعات:

تعاني المكتبات من مشكلة السرقات الكتب والدوريات المواد المكتبة حتى نرى كالأشرطة المصغرات ولا سيما في المكتبات التي يمنح القارئ حرية أوسع في التحرك داخل المكتبة والحصول على الأدعية المكتبة بنفسه دون قيود تذكر لاستخدامها داخل المكتبة والعرض على المجموعات وأمانها ليس عملا سهلا بل تعترضه العديد من المصاعب منها: ضعف الوسائل الموظفين وتأثير المراقبة الشديدة والجو العام للمكتبة لذا لا توجد وسائل لحماية المواد المكتبية من السرقات بنسبة 100% بل هناك وسائل لتخفيف من حدة هذه السرقات، أو الإقلال منها بصورة كبيرة وقد تكون للحماية متوفرة وملائمة ينبغي الإجابة بدقة عن بعض الأسئلة مثل: هل الكتب الموضوعه داخل القاعات ؟ تحت تصرف القراء أم لا؟ هل تجري سرقات الأوعية المكتبية بشكل مباشر أم غير مباشر؟ أم أن السرقات تجري بسبب التهاون مثل: استعارة الأساتذة للكتب من مكتبات الكليات الجامعية أو من مكتبة الجامعة المركزية، دون تسجيل رسمي مثلا، وقد دلت التجارب على مفقودات المكتبة من الكتب وغيرها من الأوعية المعلوماتية لا تظهر عادة إلا بعد فترات طويلة فمن بين الأسباب الرئيسية كون

¹ طارق، زيتوني. حول إلزامية التأمين عن الكوارث الطبيعية في القانون الجزائري. في: مجلة الدراسات القانونية

الجرد غير ممكن عمليا وخاصة المكتبات الكبرى بسبب عدم وجود عدد كاف من الموظفين للقيام به، وقد يختلف فقدان الكتب حسب تخصصات لا يمكن أن تعد الكتب المفقودة دوما في عدد الكتب المسروقة إذ أن هناك كتب قد تفقد الأسباب أخرى حز السرقات.

وينبغي لكل مكتبة نظام داخلي يحدد بدقة شروط ارتيادها والعمل فيها، ومن بين هذه الشروط مثلا: لا يجوز السماح للزوار الدخول إلى المكتبة بمعاطفهم أو حقائبهم لأنها صعبة المراقبة عند الخروج، وقد أثبتت تجارب المراقبة الالكترونية الكتب المخبأة داخل المعاطف أو الحقائب.

وتهوية القاعات تتم عن طريق النوافذ العلية ولا تظهر عملية تهريب الكتب من النوافذ أثناء التهوية في الطوابق الأرضية، إضافة إلى ختم الكتب وغيرها من الأوعية المكتبية بختم ملكية المكتبة (صفحة العنوان الداخلي، مع صفحات محددة مثل: ص.33، 133، 233، مع ختم الصور الهامة، المخططات الملونة والكتب الهامة) يجب حفظها داخل خزائن مغلقة ومقفولة، وتجليد مجموعات الدوريات عند اكتمال أعدادها.

• أمان العمل:

يتسع نطاق الأمان داخل أماكن العمل ليشمل الأخطار غير المباشرة مثل: حوادث السقوط والجروح، وضربة الكهرباء وغيرها من المخاطر التي تنعكس سلبا على صحة العاملين والراد مثل: الضوء غير المناسب إضافة إلى ضرورة بقاء الممرات السالكة داخل المكتبة، وعدم وضع أية إضافة أية عوائق فيها تسبب في حوادث العمل أثناء الحركة داخلها، مع تفادي الأرض المنزلة وتفادي أي خلل في المفروشات الأرضية في المكتبة، ويجب أن تكون صفة الشحن التفريغ مغطاة بما يمنع التزحلق وأن تكون أقل ارتفاعا عن أماكن المرور في المكتبة لا يقل مترين حتى يسهل المرور فيه على الناس طوال القامة.

وإما بالنسبة للمقاعد والطاولات المستخدمة للجلوس الموظفين ينبغي أن تكون مريحة الأجسام، من أحسن المقاعد ذات خمسة أرجل تؤمن الجلوس الصحي وحسن سير العمل، وتحدد الشروط الخاصة بأمان رفوف الكتب اللازمة لارتفاعها وعمقها ومتانتها، مع ضرورة جعل المسافة الفاصلة بين واجهات الرفوف المتقابلة لا تقل عن 0,75، للسماح للعاملين وعربات نقل الكتب من المرور السهل بينهما.

ويتولى أمين المكتبة أو من ينوب عنه بإخلاء المكتبة أثناء حدوث الخطر أو جزء منها عند وجود خطر جماعي يهدد سلامة الموظفين مع تدريبهم على استخدام أجهزة الإنذار المسبق حتى يحسنوا التصرف عند الضرورة.

• الحماية من الحرائق:

تسبب الحرائق التي تعرض لها المكتبة بخسائر فادحة نظرا للأخطار الجسيمة التي تصيب المجموعات، العاملين العمال، الرواد الأجهزة لذا ينبغي أن يكون بناء المكتبة معدا بشكل مسبق لمنع قيام الحريق بشتى الوسائل، ومنع امتداده في حالة النشوب إلى مناطق أخرى داخل المكتبة وقد تعرضت مكتبات أخرى في العالم تسببت في خسائر كبيرة كتلك التي أصابت مكتبة الكونغرس الأمريكية ثلاث مرات في فترات متفاوتة زمنيا وأنت على جزء كبير من مجموعاتها ثم مكتبة المتحف البريطاني التي أثناء الحرب العالمية الثانية والتي خسرت بسبب القصف الجوي الذي تعرضت له أكثر من 200000 مجلد، لذا هناك شروط خاصة التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار في هذا الصدد أهمها سهولة وصول سيارات الإطفاء إلى المكتبة، وضرورة وجود الممرات الخالية والمساحات لتسهيل عمل رجال الإطفاء، وجود مقاطع داخل البناء لحماية من النار (جدرا نارية)، كما يجب أن توضع جدران النار من مواد قابلة غير قابلة للاشتعال وقادرة على الصمود أمام الحرارة العالية مع جعل الأبواب التي تفصل بين مناطق المكتبة مصنوعة من مواد مقاومة للحريق بشكل كبير وجعلها تغلق آليا عند تشويهه وتتشب الحرائق عادة لأسباب أساسية أربع هي: فساد التمديدات الكهربائية، إهمال ناتج عن التخزين، سوء استخدام الأدوات الداخلية والأجهزة المكتبية أو لحريق المتعمد بينما يقع الأول تحت مسؤولية المهندسين وبناء البناء والمكتبيين المكلفين بالمراقبة بينما تقع الأمور الثلاثة الأخيرة في إطار الاهتمام والرعاية الذاتية والحرص والتوجيه.¹

و الآن كيف يمكننا التعامل مع الحريق المنذر في المكتبة؟ هناك قاعدة أساسية تقول (إعلام، إنقاذ، إطفاء)، فالحريق ينبغي معرفته والإعلام عنه في أسرع وقت ممكن مع حث المتواجدين بالخروج دون ازدحام ثم وضع الحريق تحت سيطرة الجهات المسؤولة عن إطفائه وكلما كان اكتشاف الحريق بشكل مبكر كلما أمكن السيطرة عليه بصورة أخرى.

و صحيح أن هناك أنظمة تستطيع الإعلام عن الحريق بسرعة غير أن المشكلة ليست في الإعلام بل في مكافحة الحريق، كما أن الإطفاء بواسطة المياه والأنظمة المتشابهة بسبب هذه اختلافات كبيرة للكاتب، لكن اليوم هناك أنظمة أحدث تعمل بالطرق الجافة ولا تستخدم الماء .

● المراقبة الالكترونية:

شغلت مسألة مراقبة الكتب الكترونيا في المكتبات لمنع سرقتها، العديد من المكتبيين في العصر الحالي ودارت حولها مناقشات واسعة لمعرفة مدى فائدتها وهل هي فعلا الوسيلة الأمثل لتحقيق هذه الحماية وقد استطاعت الحماية الالكترونية هذه لشق طريقها بإيجابيه ملحوظة لدى محلات البيع الكبرى والمخازن الضخمة لحماية بضائعها من السرقات، في العديد من المكتبات التي قامت بتركيب

¹ مجموعة مؤلفين، المعيار العربي الموحد للمكتبات الجامعية. أنظمة وسياسات الوقاية والأمن والسلامة ومكافحة

الأزمات. جدة، نوفمبر 2013. ص.94

الآلاف الأجهزة المراقبة الالكترونية عند الداخل والمخارج في الدول الغربية وبعض الدول الشرقية، ولا تستطيع الحماية الالكترونية وهذه لقبض على التصوير الإعلام عنهم لذا يمكن القول أن نسبة 99 % من عملها ينصب حول إخافة اللصوص ومنع السرقات عن طريق الخوف من الفضيحة، وهناك عدة طرق من المراقبة الالكترونية منها القاعدة الالكترونية التي تراقب جميع الداخلين والخارجين من المكتبة لمعرفة ما إن كانوا يحملون معهم كتب أو مواد مكتبية غير معارة بشكل رسمي (مسروقة).¹

3-8- التامين في المكتبات الجامعية

تتميز المؤسسات الوثائقية الجامعية بأحدث المرافق والتطورات الحاصلة في المجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ذلك أن هذه المرافقة الأكاديمية والجماعية غابت فيها الضوابط على مستوى هياكلها وخدماتها وتصوراتها الاحترافية لصور الحفظ التي تسير في مجالاتها، فمعظم عملياتها الإدارية مازالت متعلقة بالخدمة لا غير وغالبا ما تجد هذه المنظمات تسيير في طرق بيئية بدائية تنظم من حيث كل شيء بالمعايير المرافقة مثل: إدارة المخاطر والأزمات والاعتماد على التامين لهذا وجب التحضير لمثل هذه الميكانيزمات التي تعتبر واجهة حقيقة في المنظمات وتركيز المكتبات الجامعية صورتها التامينية من خلال مجموعة من الضوابط الفنية والأسس التنظيمية .

حيث أن المكتبة لا تصنف ضمن خانة المؤسسات ذات الشخصية المعنوية.

المكتبة تؤمن من خلال مجموعة من النشاطات الخاصة بمصالحها المترابطة مع الهيئات المركزية

المكتبة مكان عمومي علمي تؤمن من خلا التامين العام والشامل الذي تخضع له الجامعة.

التامين على الوثائق يكون على قيمة المجموعات حيث يتم حساب معدلة الشراء من أجل حساب بنية التامين، ويمكن جمع مجموعة من الخصائص المتعلقة بالتنظيم والتعليم وبالبحث العلمي والاتصال وتتميز مصالحها ذات طابع أكاديمي لعلاقتها بالاهتمام بالجانب العلمي للمستخدمين والحفاظ على الهياكل العامة، ومن أبعاده ما يلي:

- التامين على الرصيد.
- التامين على الأثاث .
- التامين على الكوارث الطبيعية الاصطناعية.
- التامين على المباني
- التامين على شبكات المعلومات

¹صوفي، عبد اللطيف. المكتبات الحديثة مبانيها وتجهيزاتها. الرياض: دار المريخ، 1992. ص. 104-118

-التأمين على التلف

-التأمين على تلف المجموعات

-التأمين على الندوات والمعارض والتظاهرات¹.

ويمكن شرح النقاط السالف ذكرها فيما يلي :

• تأمين مقتنيات المكتبة ضد المخاطر : إن تأمين مقتنيات المكتبة ينبع من منطلق القاعدة الذهبية وهي الوسيط بين الطرفين بحيث لا تؤدي إجراءات المحافظة على المقتنيات إلى حرمان المستفيد من الوصول إلى المقتنيات بشكل سهل ويسير وتصبح الإتاحة كلمة مفرغة من مدلولها الواقعي.

إن تأمين المجموعات النادرة والتي تتميز بقيمة خاصة مثل المخطوطات والكتب ذات النسخ النادرة أو الطبعات محدودة النسخ ، هذه النوعية من المجموعات يجب أن يتم ترتيبات خاصة لتأمينها ضد الحريق والسرقة والزلازل وما شابه ذلك، وتتم السرقة في الظروف العادية وأيضاً عقب الكوارث كما أنها تأثر على رأس قائمة المخاطر التي تتعرض لها المجموعات النادرة حيث يحاول كثيرون من ضعاف النفوس الاقتحام وسرقة المكتبات عقب وقوع الكوارث مثل الزلازل وغيرها من الأزمات حين يكون المسؤولون منشغلون بأنفسهم فإذا ما اتخذنا الإجراءات ضد الحريق فانه من الصعب بل من المستحيل وضع سياسة للحماية من الحريق على مستوى كل وعاء ولكن تتم بشكل إجمالي على مجموعات من المقتنيات بحيث يتم توفير مضخة إطفاء الحريق بالقرب منها سواء كانت هذه المضخات يدوية أو اتوماتيكية بمجرد ارتفاع درجات الحرارة إلى المستوى الذي يؤدي إلى إحداث حريق².

* تأمين مواد المكتبة: ينبغي أن تحمل جميع مواد المكتبة ختما يوضح بجلاء تبعيتها لتلك المكتبة، وينبغي أن تكون هذه الأختام سريعة الجفاف وواضحة ومستديمة ويتعذر محوها كما ينبغي إجراء فحص دوري منتظم لنظام الشرائح الأمنية المثبتة على المواد.³

¹عفيف، غوار. أنظمة المعلومات والمكتبات في الجزائر: معايير التنظيم والتسيير. 2016. أطروحة الدكتوراه: تخصص علم المكتبات والعلوم الوثائقية: وهران.ص. 191-192-193

²أماني، مجاهد. إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات.في: عالم المعلومات .مج.4، ع.3، 2003.ص.259

³الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، تر.: مكتبة قطر الوطنية ؛ إدوارد أدكوك. مبادئ الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات للعناية بمواد المكتبات والتعاون معها والمحافظة عليها. ع.01. قطر، جوان 2016.

*التأمين على الأثاث والحوادث الطبيعية والصناعية : المكتبة مؤسسة من المؤسسات التي قد تتعرض للأزمات والحوادث وهناك جوانب تتداخل فيها الأزمات مع المكتبات، أولاً: الخدمة التي توفرها المكتبة عن موضوع الأزمات والحوادث وما هي طرق التعامل معها. ثانياً : أن تكون المكتبة هي محل وقوع هذه الكارثة .

فالمكتبة ليست بعيدة عن معانات المجتمع الذي تخدمه مهما كانت أنواع هذه الحوادث والأزمات يجب العمل على الإقلال من مضارها قدر الإمكان والتعلم منها مع اكتساب الخبرة التي تؤهلها لتجنبها في المستقبل ومحاولة إعداد العاملين لمواجهة الكوارث والأزمات وتعليمهم الإسعافات الأولية مع كيفية الاتصال بالجهات المعنية والتبليغ عن الكوارث وتحديد القيادة الإدارية خلال فترة الأزمة ووضع الأولويات في مواجهة الأزمة ومختلف الحوادث التي تتعرض لها المكتبة من حرائق ووفاة أشخاص ومحاولة مواجهتها ، إعداد أثاث المكتبة بحيث لا يعيق الحركة عند وقوع الكارثة التي تتطلب التدخل السريع للأفراد وطرق مواجهة السرقة بالنسبة للمكتبات من حيث تأمين الفهارس وقواعد البيانات

•تأمين التعويض الشامل على محتويات المكتبة : تخضع المكتبة كغيرها من المؤسسات الأخرى إلى عملية تأمين أي إبرام عقد تأمين لدى شركات التأمين ، بحيث يتم التعويض المادي للمكتبة في حالة إحدى الكوارث المؤمن ضدها ، إن قانون التأمين لا يمنع إبرام عقود تأمينية على المكتبات لكن جرى العرف على اتخاذ إجراءات وقائية في تأمين المكتبات دون الإجراءات التعويضية والمتمثلة في بوصلة التأمينات التي يمكن تحديد تغطيتها التأمينية عن عناصر المكتبة التالية : المستفيدون، العاملون، المجموعات النادرة، المقننات بكافة أنواعها، الأثاث والأجهزة، البناء .

ومن أهم وظائف التأمين معاونة الأمين على اتخاذ الإجراءات الضرورية لإبعاد الخطر عن المكتبة بشتى الطرق، فموظف التأمين يتعامل بعين الخطر دائماً، وعلى الرغم من وجود العديد من الشركات التأمينية والتعويضية إلا أنه من الضروري قراءة عقود التأمين بكثير من الدقة والاستعانة بمحامي المؤسسة الأم التابعة لها المكتبة من أجل وضع نقاط على الحروف وشرح كل ما هو غامض أو الاستفسار عن بعض النقاط الغامضة قبل إبرام عقد التأمين¹.

3-9- طرق إدارة المخاطر في المكتبات الجامعية :

التخطيط لمواجهة الكوارث :

¹الصادق، أمينة مصطفى.إدارة الكوارث والأزمات في المكتبات.بيروت، القاهرة:الدار المصرية اللبنانية، 2002

من الضروري لأي مكتبة مهما كان حجمها، اتخاذ كل التدابير الممكنة التي تحول دون وقوع كارثة يمكن تلقيها، ولا يقل عن ذلك أهمية توفر الاستعدادات اللازمة لمواجهة آثار الكوارث سواء كانت طبيعية أم صنع البشر، كوارث طبيعية مثل: الأعاصير، فيضانات، الزلازل، براكين، عواصف رملية، الكوارث من البشر: أعمال الخرب، المياه المتسربة من الأنابيب المكسورة أو السقوف، الحرق. وقد نشرت مراجع عديدة لمساعدة المؤسسات في تطبيق الإجراءات الوقائية من الكوارث، وإعداد خطة لكيفية التعامل معها وإنقاذ المواد في حال حدوثها وقد تم تضمين النقاط الرئيسية أدناه فالمكتبة ملزمة أن تكون لها خطة، مكتوبة في هذا المجال تشمل على التفاصيل الكاملة، ويمكن استخدام منهج مرحلي في الاستعداد للطوارئ كما هو الحال في جميع أنشطة المحافظة على المواد عموماً، وهذا يعني أنه من القبول كمرحلة أولى البدء بأقسام قليلة في شكل خطوط عريضة خاصة إذا كانت المؤسسة تركز أولاً على القضايا الأكثر أهمية لديها وفي المرحلة التالية بإمكان المخططين إضافة المزيد من التفاصيل والأقسام الأخرى تدريجياً حتى يصبحون أثر معرفة ويتاح لهم الوقت لمتابعة الخطة ويتوفر الإجماع وتوافق على كيفية تنمية المؤسسة لأنشطتها المتعلقة باستعداد للطوارئ .

وضع كتيب المعلومات الطوارئ :

من المفيد تيسير حصول جميع الموظفين على كتيب معلومات الطوارئ الذي يبين الإجراءات التي ينبغي اتخاذها في حالات الطوارئ والموظفين الذين ينبغي التوجه إليهم في مثل هذه الحالات وكيفية الاتصالات بهم في حالات الآتية:

- الحوادث التي يتعرض لها الموظفين والزوار .

- التزوير والسرقه والاقحام .

- حوادث انقطاع التيار الكهربائي وتوقف المصاعد الكهربائية ،و فقدان المفاتيح الأمنية

- المخاطر التي تهدد الناس وسلامة المجموعات وبنية المبنى .

- التهديدات بوجود قنبلة.

- التحذيرات من الأعاصير والزلازل والفيضانات.¹

تقييم التدابير الوقائية الحالية :بمعنى هل هناك خطة مكتوبة في المكتبة فيما يتعلق بالاستعدادات المطلوبة لمواجهة الطوارئ والتعامل معها كما ينبغي أيضا أن تشمل هذه الخطة العناصر التالية:

¹ الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، مرجع سابق. ص.36

- وصف إجراءات الطوارئ.
- خطوات التعامل مع الطوارئ.
- قائمة بتجهيزات الطوارئ.
- أولويات التعافي من الكوارث.
- أخصائي الصيانة.
- التجهيزات المتوفرة في مكان آخر غير مبنى المكتبة.
- قائمة بالموظفين المتطوعين وغيرها من الأمور الضرورية
- تدريب الموظفين في مجال إجراءات التعامل مع الطوارئ ويشمل ذلك المسؤول المفوض باتخاذ القرارات في هذه الحالة .
- التدريب المنتظم وعملية الإخلاء
- هل هناك نسخ احتياطية من الفهارس اليدوية وسجلات التسجيل والتزويد وهل هي محفوظة في مكان خارج المبنى.
- هل هناك نسخة احتياطية من الفهارس والتسجيلات الببليوغرافية الإلكترونية وهل هي خارج المبنى.¹

• الوقاية من الكوارث: بعد تقييم المخاطر ينبغي اتخاذ الاحتياطات الضرورية لتأمين مباني المكتبة ومقتنياتها وبعد ذلك ينبغي طلب الاستشارة من الجهات التي تقدم حالة الطوارئ مثل مكافحة الحريق، أنظمة إنذار الحريق ينبغي تزويد أجزاء المبنى كافة بنظام اكتشاف الحريق والدخان للتببيه المتزامن للمتواجدين في المبنى ووحدات مكافحة الحريق وتوفر المعدات اكتشاف الدخان، والتحذير المبكر عن الحريق الذي قد ينشأ متيحاً الفرصة بذلك لمكافحتها يدوياً قبل تشغيل نظام الرش كما ينبغي توفير نقاط الحريق التي يمكن تشغيلها يدوياً في جميع أجزاء المبنى ليستخدمها الأشخاص للإبلاغ عن الحريق أو الدخان.

-النظم اليدوية لإطفاء الحريق:

ينبغي توفير التجهيزات التالية : عند عدم وجود نظام آلي لإطفاء الحريق، بكرات خرطوم مياه مناسبة من حيث الطول بحيث تكون أجزاء المكتبة كافة في نطاق لا يبعد عن 6 أمتار من فوهة خرطوم المياه المدود بالكامل.

الصيانة الروتينية : ينبغي صيانة أنظمة الإنذار الحريق وأجهزة الإطفاء وهياكل المبنى وأنظمة المياه والتصريف والكهرباء وتجهيزات الغاز وغيرها من تجهيزات المبنى بشكل دوري وكذلك فحصها

¹ المرجع نفسه. ص. 37

والتحقق من عملها بكفاءة بشكل مستمر كما ينبغي توثيق جميع عمليات الصيانة والفحص والاحتفاظ بكل التقارير الناجمة عنها.

• الاستعداد للطوارئ : ينبغي إعداد العناصر التالية وتقييمها وتعديلها بشكل منتظم:

- مخطط ترتيب التجهيزات في الأدوار المختلفة للمبنى والذي يبين مواقع التخزين والنوافذ والمداخل والمخارج، إضافة إلى طفايات الحريق وأجهزة الإنذار الحريق ورشاشات المياه وكاشفات دخان الحرائق أو تسريب المياه والغاز وأنبيب التدفئة ومفاتيح التحكم بالمصاعد إضافة إلى مفاتيح فصل التيار الكهربائي وإيقاف المياه.

- قوائم لإنقاذ المواد مرتبة حسب الأولوية تعدها الأقسام المختلفة في المكتبة موضحة للمواد التي ينبغي إنقاذها من الأقسام المختلفة في المبنى وقد سمح للقائمين على مكافحة الحريق بالدخول إلى المبنى لغرض الإنقاذ لمدة محدودة وبالتالي فمن الضروري تحديد المواد التي ينبغي إنقاذها وأماكن تواجدها.

- اختيار وتدريب فريق لأعمال الطوارئ يتكون من بعض موظفي للمكتبة القاطنين في مناطق قريبة للمكتبة وينبغي تدريبهم على نقل المواد واتخاذ القرارات بثقة حول إجراءات الإنقاذ ومن الضروري أن يشاركوا في جلسات تدريبية حول مواجهة الكوارث باستخدام محاكاة الأزمات وممارسة أساليب مواجهتها.¹

-وجود توجيهات مفصلة متعرجة حول كل مراحل عملية الإنقاذ وشاملة لشتى الحوادث الممكنة (مثلا تسريبات الأسقف، المجاري، والفيضانات، الحريق) ولمختلف الوسائط التي تتكون منها المجموعات كالكتب والدوريات والمخطوطات والوثائق والمواد المغلقة وغير المغلقة، والتسجيلات الصوتية والصور الفوتوغرافية والوسائط الحاسوبية الالكترونية وما إلى ذلك.

-توجيهات لإصلاح طويل الأجل ومن عناصره إجراءات التعرف على المواد ووضع الأسماء عليها وإزالة آثار الدخان أو السخام (Soot) والتنظيف والفرز وإعادة الاقتناء وإعادة التجليد وما إلى ذلك.

-قائمة بجهات الاتصال الخارجية وأسماءها وعناوينها إضافة إلى أرقام هاتف المنزل والعمل للموظفين المشاركين في أعمال الطوارئ.

-الأماكن التي يمكن استخدامها لتسجيل المواد التي تم إنقاذها.

-العقود مع جهات محلية تقوم بتقديم خدمات التجميد.

¹ الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات. مرجع سابق. ص. 37.

- العقود مع جهات تقوم بتقديم خدمات التجفيف الكهربائية
- الترتيبات مع جهات توفر خدمات النقل.
- تجهيزات لنقل المواد وتنظيفها وفرزها.
- نماذج حفظ التسجيلات : نسخ متعددة من كل النماذج التي قوائم التغليف والطلب والشراء...الخ.
- المعلومات المحاسبية : وصف الموارد المالية المتوفرة للمؤسسة في مسعى استعادتها للمواد، والإجراءات التفويض لاستخدامها.
- المعلومات التأمينية : توضيح لما يعطيه التأمين وإجراءات المطالبة بالتعويض.
- ومتطلبات حفظ السجلات والقيود المفروضة عن إجراءات الحوكمة (الولاية للاتحاد لأجل المساعدة وقت وقوع الكوارث).¹

•التعامل مع الطوارئ :

- إتباع الإجراءات المعتمدة للتعامل مع الطوارئ صافرة الإنذار وإخلاء المبنى مع الموظفين، وجعل موقع الكارثة آمناً.²
- الاتصال بقائد الفريق لأعمال الطوارئ للتحدث مع فريق التعامل مع الكوارث وتوجيههم.
- ويشمل التخطيط لمواجهة الكوارث عادة خمسة مراحل وهي :
- أ. تقسيم المخاطر: بتحديد المخاطر على المبنى ومجموعاته الوقاية تطبيق الإجراءات التي من شأنها تلافي أي خطر والتقليل منه.
- ب. الاستعداد : تطوير خطة مكتوبة لاستعداد للطوارئ والتعامل معها والتعافي منها.
- ت. التعامل : الإجراءات التي ينبغي إتباعها عند وقوع الكارثة.
- ث. التعافي : إعادة الموقع المنكوب والمواد المتضررة إلى وضع مستقر وقابل للاستخدام.

¹ المرجع نفسه. ص.40

²الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، مرجع سابق. ص.41

ج. تقييم المخاطر : عليك تحديد مصادر الخطر الخارجية والداخلية التي قد تتسبب في مشكلات للمجموعات وتقييم أي أوجه قصور في الإجراءات الوقائية قيد التطبيق لمواجهة الكوارث وسوف يساعد التشاور مع إدارة مكافحة الحريق في اكتشاف أي مخاطر محتملة قد لا تكون واضحة للوهلة الأولى.

-مصادر خارجية : كبير سواء كانت صناعية أو طبيعية، تأمين المبنى من الحريق تأمين البيئة المحيطة ومراقبة مداخلها، تلوث، الغبار الناجم عن المصانع أو حركة المرور أو البيئة فهذا يشكل مشكلة.

-مصادر خطر داخلية : خاصة بالمجموعات ومدى ملائمتها شروط الحفظ ووقايتها من الحشرات وتعرضها للتلف.

المواد المستخدمة في إنشاء المبنى ومقاومة واجهات المبنى للحرائق، وتخزين المجموعات فهل هي في مأمن من مخاطر تسرب المياه.¹

¹ المرجع نفسه. ص.34-35

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل على القائمين على المكتبات الجامعية نشر الوعي بأهمية إدارة المخاطر بين موظفيها وبناء ثقافة معرفية بضرورة التعامل مع الخاطر فالمكتبة هي بحاجة إلى عناية فائقة لما تحتويه من كنوز المعرفة وجدران العلم والثقافة وهي من أهم الأولويات المهمة التي تقع على عاتق موظفين ومدراء المكتبات الجامعية بحتمية تجسيد إدارة فعلية لتفادي مختلف المخاطر ومن أهم الإجراءات الضرورية في وقتنا الحالي التي تسمح بحماية مختلف الأرصدة المكتبية وضمان بقائها.

فإدارة المخاطر هي التنبؤ بمختلف المخاطر وتحديد المحتملة منها لانتهاج إستراتيجية وسياسات ممنهجة وطرق علمية ودراسة كل البنى التحتية, لذا ينبغي على القائمين والمسؤولين على المكتبة بمراقبة دورية لتجهيزات المكتبة ومعداتنا ومجموعتها الوثائقية وهذا بإتباع تخطيط مسبق وخطة تراعي فيها كل جوانب تفعيل إدارة إستراتيجية محكمة لتجنب المخاطر والحد من تفاقمها وتأثير نتائجها السلبية وانعكاسات المخاطر على خدمات المكتبة وجودتها .

II. إدارة الأزمات

تمهيد

تتسم طبيعة الحياة البشرية بالسرعة والتعقيد والتغير المستمر وهذا ما تشهده العديد من التطورات الحاصلة في شتى الميادين منها مجال المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال، وهذا ما ينعكس على أساليب تطبيق الإدارة وكيفية تعاملها مع متطلبات العصر من ظروف ومواقف مختلفة، وفي ظل هذه الظروف والتقلبات والأحداث اليومية المتلاحقة تظهر أهمية الأخذ باتجاه الإدارة الحديثة مثل: إدارة الأزمات كونها تعيش اليوم في عالم تسوده العديد من الأزمات والضغوط التي يصعب التحكم فيها في عصر العولمة وضرورة الاستعداد والإعداد الجيد بالتخطيط العلمي والتدريب المستمر لمواجهة تلك الأزمات وهذا كله لمعرفة كيفية التعامل مع الكوارث والطوارئ.

أما في المحور الثاني فتطرقنا إلى بعض مفاهيم إدارة الأزمات مع الإشارة إلى نشأتها وطورها دون نسيان أهدافها ومميزاتها وأهم أنواع الأزمات التي تعاني منها بعض المؤسسات الوثائقية كما أشرنا إلى مختلف المتطلبات والمكونات الأساسية لإدارة الأزمات وضرورة تجسيد إجراءات وخطوات وكذا قواعد علمية لإرساء إدارة الأزمات وهذا بتوفير مجموعة من التقنيات والأجهزة المساهمة في تجنب ومحاولة التقليل من الأزمات بإتباع أساليب محكمة وفعالة للتصدي لها .

1- ماهية إدارة الأزمات

1-1- تعريف إدارة الأزمة

لغة: الشدة والقحط.¹

اصطلاحاً:

هو العلم الذي يهتم بالتنبؤات والتوقعات عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة والاستعداد بجمع الموارد المتاحة والحد من الخسائر في أقل وقت وبأقل تكلفة ثم دراسة الأسباب المسببة للأزمة واستخلاص النتائج وتحسين طرق التعامل معها مستقبلاً.²

كما تعرف على أنها :

¹ابن منظور، ابي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. لسان العرب. ط.4. مج.1. دار صادر: بيروت، 2007.ص.100

²عبد القادر، حسين. واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة: دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال.في: مجلة العلوم الإنسانية.ع.5، 2016.ص.212

هي مجموعة من الممارسات التي يمكن تطبيقها عندما ينشئ موقف يمثل تغييرا في أوضاع كانت مستقرة.¹

و تعرف أيضا:

هي سلسلة من الإجراءات التي تهدف إلى التنبؤ بها قبل حدوثها وبالتالي محاولة منعها، باتخاذ الاحتياطات الممكنة للتقليل من آثارها في حالة عدم التمكن من منعها.²

و تعرف أيضا:

هي كيفية التغلب عليها والتحكم في ضغطها ومسيرتها واتجاهاتها وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها.³

و منه نستنتج أن إدارة الأزمات هي إدارة علمية رشيدة تعتمد على البحث والحصول على المعلومات المناسبة للتحكم في ضغوطات الأزمة لاتخاذ القرارات المناسبة، كما أنها عبارة عن تحليل للمواقف المفاجئة مع سبق الإصرار والترصد لضمان اتخاذ القرارات السليمة التي تساهم في السيطرة على المواقف الحرجة وبالتالي ضمان للتغيير ومواكبة التطورات الحاصلة.

1-2- نشأة إدارة الأزمة

لقد وجدت إدارة الأزمات منذ عصور موعلة في القدم وكانت مظهرا من مظاهر التعامل الإنساني

مع المواقف الطارئة والحرجة التي واجهها الإنسان وغيرها من البشر ولم تكن تعرف حينها باسم إدارة الأزمات وإنما تحت مسميات أخرى.

و نشأة مفهوم الأزمة أول ما نشأة في نطاق العلوم الطبيعية حيث يرجع إلى المصطلح اليوناني [كرينو] ويعني نقطة تحول وهي لحظة مرضية محددة للمريض يتحول فيها إلى الاسوء أو إلى الأفضل خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا.

أما في العصر الحديث ينسب أول عمل في إدارة الأزمات لندمان ودراسته لآثار حادثة حريق نادي سبتان جون بالهند إلى حدثت في بروستن بالولايات المتحدة الأمريكية في أواخر الثلاثينيات ثم جاء "ماستشوسي" وشكل أساس لأفكاره عن الأزمة وإدارة الأزمة التي تربط التحولات الاجتماعية ودور الأفعال بالأحداث المأساوية ولكنه ما لبث أن نما بصورة أوضح في المجال السياسي حيث جاءت إسهامات كبيرة من الباحثين مثل "هيرمان" في مجال العلاقات الدولية وأشاروا إلى التطور الأزمة

¹ عيسى، إيهاب، عامر، طارق. إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث. مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2017.ص.100

² جلدة، سليم بطرس. الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات. عمان: دار الولاية للنشر والتوزيع، 2011. ص.19

³ أحمد، كسنة. مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال. ط.2. الجزائر: غرناطة للنشر والتوزيع، 2010.ص.132

و كيف توارى الأزمة سياسيا.

ثم انتقل مصطلح إدارة الأزمات إلى المجال الاقتصادي حيث ركز علماء الاقتصاد مثل "سلايتر"

على التحليل الاقتصادي للمنظمة وتطوير نظريات تعطي مؤشرات على الأزمات المحتملة التي تواجه المنظمات .

و مع تطور الأزمات وتتنوع مصادرها وأشكالها شهدت العلوم الإنسانية ميلاد فرع جديد أطلق عليه علم إدارة الأزمات وأصبح العديد من المفكرين وعلماء النفس والاجتماع يبحثون في وسائل اكتشاف الأزمات قبل وقوعها أو معرفة طرق الوقاية المختلفة لأبعاد العالم من الانزلاق إلى الحافة الخطيرة.¹

1-3- الأسباب المختلفة لنشوء الأزمات

هناك أسباب مختلفة لنشوء الأزمات نسوق منها التالي:

- سوء الفهم : وينشأ عادة من خلال جانبين أولها المعلومات المبتورة وثانيها التسرع في إصدار القرارات أو الحكم على الأمور قبل أن نتبين تحقيقتها.

- سوء الإدراك : بعد الإدراك أحد مراحل السلوك الرئيسية وعن طريق هذه المرحلة يتخذ السلوك والتصرف شكلا ومضمونا.

وإذا كان هذا الإدراك غير سليم أو نجم عن تداخل في الرؤية التشويش سواء المتعمد أو الطبيعي فإنه يؤدي إلى دم سلامة الاتجاه الذي اتخذته القائد الإداري.

حيث يمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقدير على الأمور المعروفة فإذا ما كان الإدراك غير سليم أو نجم عنه تداخل في الرؤية أو تشويش على الموقف.

- سوء التقدير والتقييم : وينشأ سوء التقدير الأزموي من جانبين أساسيين هما كالتالي:

أ- المغالاة والإفراط في الثقة في النفس والقدرة الذاتية على المواجهة واستمرار خداع الذات بالتفوق العنصري.

ب- الاستهانة بالطرق الأخرى والأزمة في الوقت الذي يستفحل فيه ويشند الخطر في إطار غياب المعرفة.

¹ عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. إدارة الازمات ومواجهة الكوارث. مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2017

- الإدارة العشوائية : وهذا النوع من الإدارة التي بلا رؤية وبلا تخطيط تكون باعنا للأزمات وهنا لا تكون الأزمة عادية ولكن خطيرة ومدمرة ومحطمة لكل شيء .
- الرغبة في الابتزاز : باعث يسيطر على متخذ القرار وإيقاعه تحت ضغوط رهيبية نفسية ومادية واستغلال مجموعة من التصرفات الخاطئة السرية لإجبار العاملين على القيام بتصرفات أكثر حذاً وأشد ضرراً لتصبح هذه التصرفات بدورها مصدراً تهديد وابتزازاً جديداً .
- اليأس والإحباط : بعد اليأس في حد ذاته أزمة نفسية سلوكية نتيجة فقد الرغبة والدافع على العمل وكبت الحريات وروتينية العمل وتفاقم الأزمة لتصبح حالة اقتراب ثم انفصام عن الكيان الإداري .
- الإشاعات : هي من أهم مصدر من مصادر الأزمات ويتم توظيفها باستخدام مجموعة حقائق صادقة حدثت بالفعل وإحاطتها بالمعلومات الكاذبة ومن خلال استغلال حدث معين تتحقق الأزمة (كالأزمات العالية) ¹.
- استعراض القوة : حيث يقوم المسئول بتوبيخ وتعنيف المرؤوسين لاستعراض القوة وسواء تم مقابلة هذا التوبيخ برد فعل صامت أو معاكس فإن له آثاراً لا بد وأن تؤدي إلى افتعال الأزمة . وهذا السبب يتم من جانب الكيانات الكبيرة لتحجيم الكيانات الصغيرة أو الرغبة في قياس رد الفعل أو اختبار الكيانات الصغيرة وذلك دون حساب للنتائج أو للعواقب وتتدخل جملة عوامل غير منظورة فتحدث الأزمة .
- الأخطاء البشرية : وهي أحد أسباب نشوء الأزمات سواء كان في الماضي أو الحاضر أو المستقبل وهي قد تسبب أزمات نتيجة التراخي والتعاس والخوف والتوجس والإهمال والتخريب والإرهاب الداخلي .
- وهي أكثر الأسباب لنشوء الأزمات على سبيل المثال انفجار مكوك الفضاء تشالنجر وما نتج عنه من أزمة عنيفة في الثقة في بعض الهيئات المشرفة على البرنامج وما أحدثته من أزمة مصداقية في المجتمع الأمريكي .
- الأزمات المخططة : أي الاختناقات الأزمومية المخططة من قبل بعض القوى المنافسة للكيان الإدارية .
- تعارض الأهداف : نظراً لاختلاف الآمال والرؤى والطموحات والأهداف بين منفي القرار ومتخذي القرار داخل الكيان الإداري ويفقد متخذ القرار رؤيته الشاملة لما يحدث داخل الكيان الإداري

¹ عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. المرجع نفسه .ص. 19-20

ويصبح ضحية للتأثيرات المتعارضة للمنفيذين لقراراته الأمر الذي بوسع دائرة من عدم المصادقية والشك وبالتالي تتفاقم الأزمة.

- تعارض المصالح : من أهم أسباب حدوث الأزمات سواء على النطاق الدولي أو المحلي أو داخل الشركات و وحدات النشاط الاقتصادي صغيرة الحجم حيث إن لكل دولة ولكل شركة مصالحها ولكل فرد أيضا مصلحة فإذا ما تعارضت المصالح بشكل شديد يبرز الدافع للإحداث ونشوء الأزمة . وأمام تعدد أسباب نشوء الأزمة فيجب النظر إلى الأسباب ككل متكامل وعدم الأخذ بأحادية المسببات مع التركيز على الأسباب التي تتعلق بالفرد وطموحاته وكيانه ومجتمعه تكاملا مع الأسباب الاقتصادية والاجتماعية وربط ذلك بالإدارة المدرسية ومحاولة إزالة اللبس والقصور في فهم المصطلحات والمفاهيم الإدارية واتجاهاتها والتركيز على الدور الخاص لكل فرد والسلطات الممنوحة والصلاحيات المفوضة وغيرها لتفادي وقوع الأزمة وإيجاد الأثر الفعال في توجيه وتنمية عملية التعليم والتعلم وكذا تنمية وعي الطلاب بأساليب مواجهة الكارثة والأزمة.¹

1-4- اعتبارات نشوء الأزمة :

هناك كثير من القضايا الإدارية والسلوكية ترتبط بأسباب نشوء الأزمة منها تعرض المصالح والأهداف وغير ذلك من دواعي الخلل التي تؤدي إلى نشوء العديد من الأزمات.

أما عن اعتبارات نشوء الأزمة بصفة عامة مع التركيز على أسباب نشوء الأزمات التنظيمية والإدارية بصفة خاصة وما ينتج عنها من أزمات أخرى تتلخص فيما يلي:

- اعتبارات خارجية عن إرادة الإنسان : كما هو الوضع بالنسبة للكوارث الطبيعية مثل الزلازل والبراكين والأعاصير .

- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية : للتعامل مع بعض الأحداث والمواقف مما يؤدي إلى تفاقم الوضع ومضاعفة الخسائر المادية والمعنوية الناجمة عن الأزمة قد يتسبب في إيجاد أزمات تابعة كان من الممكن تلاشيها من اللحظة الأولى لو تم التعامل مع الأزمة بمهارة في حينها.
- إهمال الإنذارات والإشارات التي تسبق وقوع الأزمة : مع عدم جدية وسوء تقدير الموقف بالنسبة لتلك الإشارات التي تعمل على عدم نجاح التغيير سواء على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي وعدم المبادرة وعدم اليقظة عدم الأخذ بزمام الأمور .

- تعارض المصالح والأهداف : بمعنى سوء الصحة التنظيمية الذي ينتج عنه مجموعة من المشكلات التي تؤدي إلى أزمات لاحقة منها:
- تنفيذ القرارات قهرا وما يصاحب ذلك من أزمات.

¹ عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. المرجع نفسه. ص. 22

- عدم معرفة الأفراد إلى أي اتجاه هم سائرون.
- اشتغال الجميع دون جدوى.
- عدم استغراق الوقت الكافي من أجل التخطيط المستقبلي.
- عدم وضوح الرؤية فيما يتعلق بالمتوقع من الأفراد.
- عدم موضوعية تقييم الأداء وما يترتب عليه من أزمات ومشكلات.
- عدم وضوح الأولويات وعدم التأثر والتفاعل بين أفراد وحدات التنظيم.
- تعرض وانقسام المنظمة إلى أجزاء مختلفة.
- عدم انسياب المعلومة بكفاية بين الأفراد.¹
- عدم المواجهة وعدم الصراحة وعدم الانفتاح ونتيجة الخوف الوظيفي مما يؤدي إلى المشكلات والأزمات الآتية:

- عدم تشجيع الأفراد لإبداء وجهات نظرهم.
- عدم قول الأفراد حقيقة ما يفكرون فيه وما يصاحبه من ضغوط غير صحية.
- القضاء على القضايا والأفكار المتجددة.
- انعدام إدارة الذات نتيجة لتجنب، قضايا التفويض.
- غياب سمة الأمانة بين الأفراد.
- تكثيف الأسرار وانعدام الإشعاع الذي يجب أن تكون الإدارة مصدرا له.
- عدم مشاركة الأفراد بكفاية في صنع القرار.
- انعدام التغذية العكسية والتزام الصمت غير الصحي.
- عدم الثقة وعدم المساندة : ويؤدي هذا الخلل إلى ظهور الأزمات ومواقف عارضة قابلة إلى التحول إلى مشكلات وفيما يلي صور منها:

- سيادة الأنانية والتفكير في النفس فقط خاصة في أصعب اللحظات.
- سيادة حالة من اليأس لدى الأفراد مع إحساسهم بعدم جدوى الشكوى
- عدم الاعتراف بالخطأ.
- طعن الأفراد في ظهورهم.
- عدم الشعور بالقوة بين زملاء العمل وتجنب النزاع حتى لو كان بناءا .
- وجود مقارنات ومتناقضات عديدة.
- ضعف معدل الثقة بين الأفراد.

¹ عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. المرجع نفسه. ص. 23

- استغراق وقت طويل لتحديد وتعريف مناطق الأداء ومناقشة القضايا .
- عدم إمداد الأفراد بأية مساعدة من أجل النمو.
- عدم صحة العاملين أو الانتباه للإشارات والإنذارات.¹
- عدم التعاون والنزاع الهدام أي التنافس السلبي الذي يؤدي بدوره إلى مجموعة الأزمات والمشكلات التي تتمثل في الآتي:
- حاجة الاتصالات لتحسينات ملموسة .
- النزاع هدام بين الأفراد وعدم الالتزام بالقرارات.
- انعدام روح الفريق ف بالعمل وسيادة ظاهرة عدم الاتفاق.
- عدم عدالة التوزيع السليم للمهارات وعدم الاستعداد لدى الأفراد لأخذ وجهات نظر الآخرين محل الاعتبار .
- وجود اختلافات كثيرة ومشاجرات.
- لا تتم المناقشة الموضوعية للاختلافات بصورة فعالة وانعدام التعمق إلى جذور الاختلافات
- عدم قبول القرارات مع عدم مناسبة سير العمل : مما يؤدي إلى ظهور مجموعة من المشكلات والأزمات منها ما يلي:
- معالجة القرارات على المستويات الخاطئة ومناقشة المشكلات على المستويات الخاطئة.
- عدم توافر المعلومات السليمة لاتخاذ القرار.
- عدم التزام الأفراد بالقرارات.
- مشاركة أفراد غير مؤهلين في صنع القرار .
- سوء استخدام المهارات المتوفرة واستمداد قوة الشخصية من الفهولة والتعاون. والحاجة الماسة إلى مزيد من ديمقراطية الإدارة.
- إحساس الأفراد بالتوتر والإحباط لعدم أخذ رأيهم.
- عدم ملائمة القيادة لما يؤول إليها من مهام : ويؤدي إلى ظهور كثير من المشكلات من أمثلتها ما يلي:
- وجود الكثير من المديرين غير الأمناء مع أنفسهم.
- أقسام المديرية بالضعف وعدم القدرة على التصدي وتحمل المسؤولية.
- اعتقاد المديرين في أن الحزم في الإشراف يؤدي إلى نتائج أفضل.

- تأثير المديرين باستعدادات الأمس والمواقف السابقة.
- عدم الاهتمام بالحالات النفسية للعاملين والعلاقات الإنسانية.
- سوء استخدام القدرات والطاقات البشرية التي تعمل معها
- المفهوم الإستراتيجي وليس الديناميكي للموقف والممارسات المختلفة وينتج عنها ما يلي:
- نادرا ما تتم مناقشة موضوعات الاجتماعات وجدولتها .
- عدم الترحيب بالأراء ووجهات النظر الخارجية.
- وجود تغيرات عديدة في فرق العمل.
- عدم إثارة قضايا هامة أو حساسة.
- عدم إدراك أهمية وجدية الاجتماعات.
- القصور من ناحية التنمية الفردية مما يساهم إلى حد كبير في إيجاد أزمات عارضة أو مشكلات دائمة كالتالي:
- عدم وجود فرص كافية للتنمية والتقدم وعدم مساعدة تعليم المرؤوسين.
- عدم تشجيع الأفراد من أجل النمو وعدم النظرة الجدية للتنمية الشخصية .
- تك العمل من أجل العمل لدى المنافسين.
- ضعف العلاقات الداخلية بين جماعات العمل مما يؤدي إلى :
- عدم المساواة والعدل بين الوحدات الإدارية المختلفة.
- العلاقات المغايرة والباردة بين العاملين.
- عدم تفهم وفهم الأفراد وعدم فهم وجهة النظر مع الآخرين.
- عدم وجود تخطيط مشترك من أجل المستقبل وعدم التركيز على النتائج.
- عدم استثمار الأفكار المستوردة من خارج المنظمة.¹

1-5- مميزات إدارة الأزمات

تتميز الازمة بالخصائص التالية:

- التعقيد والتشابك والتداخل في العناصر وأسبابها وقوى المصالح المؤدية أو المعالجة لها.

عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. المرجع نفسه. ص24-25¹

- المفاجئة واستحواذها على بؤرة الاهتمام لدى المؤسسات والأفراد.
- نقص المعلومات وعدم دقتها.
- إن مصدر الخطر أو الأزمة أو الكارثة يمثل نقطة تحول أساسية في إحداث متشابكة ومتسارعة.
- أنها تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف إمكانيات الفعل المؤثر والسريع لمواجهتها.¹
- إن تصاعدها المفاجئ يؤدي إلى درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهة الأحداث المتسارعة نظرا لان ذلك يتم تحت ضغط نفسي عال وفي ظل ندرة المعلومات أو نقصها.
- بما أن الأزمة تمثل تهديدا لحياة الإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته فإن مجابته تعد واجبا مصيريا.²

1-6- أنواع الأزمات

- الأزمات المفاجئة: وهي الأزمات التي تحدث بشكل مفاجئ وغير متوقع وتتطلب على القائم بالتنبؤ بالأحداث غير المتوقعة لأزمات محتملة وفقا لطبيعة عمل المنظمة والتخطيط الوقائي المسبق لكيفية التعامل معها في حالة حدوثها.
- الأزمات المزمدة: هي تلك التي تستمر لعدة شهور أو حتى لسنوات على الرغم من بذل أفضل الجهود لإيجاد حلول لها من جانب الإدارة وقد تخرج عن سيطرة جهاز العلاقات العامة، ويتمثل في أزمات المصادقية بين المنظمة وجمهورها.
- أزمات ذات طابع اقتصادي إداري: أزمة إدارة - أزمة تعاونيات - أزمة موارد - أزمة عمالة فنية - ارتفاع تكلفة
- أزمات ذات طابع اجتماعي: أزمة عقيدة وأيدولوجية - أزمة أخلاق - أزمة ثقة - أزمة مصادقية
- أزمات ذات طابع علمي وثقافي: أزمة ثقافة - أزمة فكر - أزمة مناهج ...³

¹ سرورين، محمد، الحريزي، حكمت. إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات. عمان: دار صفاء لنشر والتوزيع، 2012. ص. 110

² كسنة، محمد. مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال. الجزائر: غرناطة للنشر والتوزيع، 2009. ص. 125

³ عيسى، أيهاب، عامر، طارق. إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث. القاهرة: المؤسسة العربية العلوم والثقافة، 2017.

1-7- مكونات إدارة الأزمة

تتمثل أهم مكونات إدارة الأزمات فيما يلي:

أ- تشكيل إدارة الأزمة:

رئيس المنظمة:

من المتوقع أن يكون لدى رئيس المنظمة عادة صورة واضحة وشاملة ومعلومات كافية، وأن يكون لديه الإلمام الكامل بمواقع كل شخص وكل آلة في منشأته، وإمكانيات كل شخص وكل قسم وكل إدارة خاصة في مواجهة ما يتوقع حدوثه في المنشأة من مخاطر واتصالات بكافة الأطراف المعنية والحكومية والمعاونة وغيرها من القطاعات والإدارات والجهات التي يمكن الاستعانة بها عند وقوع الخطر.

كذلك فإن رئيس المنظمة هو الشخص الذي لديه الإمكانية وقت الأزمات للأمر بالإنفاق بلا حدود لمواجهة الأزمة. كما يمكنه التأثير على جهات الضغط كأهالي المتضررين والعملاء والموردين وأصحاب رؤوس الأموال ممن قد يتضررون من جراء الأزمة ويشكلون ضغطاً وتورطاً آنياً. إن رئيس المنظمة من الأنسب أن يكون على رأس فريق إدارة الأزمات، وإن كان من الممكن ألا يكون له الرأي الأول في طريق مواجهة الأزمة طالما كان لديه الخبرة الكافية في إدارة الأزمات. وهنا يصبح رأي رئيس المنظمة هو الرأي الأخير، بحيث يقرر ما يصلح وما لا يصلح تنفيذه من توجيهات الخبير بإدارة الأزمات، ويقرر ويعتمد الميزانية المطلوبة لهذه المواجهة، ولتنفيذ الخطة الموضوعية والمتفق عليها، وأن يحدد مهام كل فرد من أفراد فريق إدارة الأزمات ويشرف على التنفيذ.

وبالتالي فإن دور رئيس المنظمة وقت الأزمة هو دور محوري تبدأ وتنتهي عنده جميع الاتصالات والتصرفات والأفعال وردود الأفعال والنتائج. وهو في النهاية الذي سوف تحمله جميع الأطراف مساوي أو محاسن ما حدث، فلا بد من وجوده كرئيس لفريق إدارة الأزمات في منظمته منذ بدء تكونه وتحديد أفرادها ويجب عليه متابعة نشأة وتطور واكتساب خبرات فريق الأزمات في منظمته، ومناقشة متابعة تدريب العاملين على خطط مواجهة الأزمات التي يضعها فريق إدارة الأزمات في أوقات الأمان تجنباً لما قد يحدث من أزمات متوقعة أو غير متوقعة.

-أخصائي العلاقات العامة: أن لأخصائي العلاقات العامة الدور الأساسي في عمليات

التخطيط والتنفيذ والمتابعة لهذه الأزمات. وقد يكون العمل الإعلامي الصحفي من الضرورة بمكان لبعض الأزمات حتى لا تتفاقم ولا تتخذ أبعاداً غير حقيقية مما قد يؤثر على الجهات التطوعية للإنقاذ، ويشترط في أخصائي العلاقات العامة المختار لفريق الأزمات أن يكون لديه الخبرة الكافية بالاتصالات بحيث فهم احتياجات المرسلين الذين يغطون أحداث الأزمة، ويكون له الدور بمراجعة الجوانب المتعلقة بتصريحات والبيانات عند إعداد خطة إدارة الأزمات وعقد

المؤتمرات الصحفية والقدرة على التدريب خاصة بالمدرسين الذين سيتحدثون أمام وسائل الإعلام والجمهور والصحافة.

- الخبراء الفنيون:

إن لكل أزمة جوانبها الفنية والهندسية والعمليات التي لا بد ان تتصل بدقائق العمل الفنية المختلفة في المنظمة وغيرها من الإدارة الفنية المعنية ويجب اذن مشاركة الفنيون في تشكيل إدارة الأزمات فضلا على مشاركتهم في اجتماعات الفريق لإعداد ووضع خطط إدارة الأزمات وتجنبها، فيجب وضعهم بكل إمكاناتها من اتصالات وعلاقات وقدرات وإمكانيات تحت الطلب وتصرف إدارة الأزمات عند وقوعها.

-المعاونون (العمال):

إن وجود إدارة عليا من رئيس المنظمة ومدير إدارة الأزمات لا يغني عن ضرورة وجود مجموعة معاونة من الكتبة والفنيين والمعاونين والعمال الذين تناط بهم مهام تسجيل محاضر الجلسات ونسخ ما يقرر إعلانه وتعميمه من مقررات وخطط وكتابة وإرسال المراسلات لإدارات واستدعاء أفراد الفريق قبل الاجتماع وإعلان المتدربين قبل كل تدريب وإعداد وسائل التنفيذ والنماذج التدريبية والاختيارات وغيرها .

-أخصائي المالي:

هو حلقة الوصل بين رئيس الفريق - رئيس المنظمة والمنظمة والمنفذين الفعليين ومتطلباتهم المالية للتنفيذ- فعند إعداد خطة إدارة الأزمات المستقبلية فإنها تترجم إل خطة مالية وميزانية تقديرية ترصد لها أموال متوازنة مع حجم الخطة ودرجات طموحها، في تأمين سلامة المنشأة ومواجهة أزماتها بكفاءة وفعالية عالية. فالمخصصات المالية المقدره والموضوعة تحت تصرف إدارة الأزمات، التي تبدأ الإنفاق منها فور تكوين الفريق يجب أن تتطلب ذلك وجود مسؤول مالي لإدارة أموال الفريق، أو الميزانية لإنفاق على خطط إدارة الأزمات والإدارة المالية، كما أنه يلعب دورا هاما عند وقوع الأزمات لتوفير الأموال المطلوبة للإنفاق على تنفيذ الخطط بكفاءة ودون عوائق سواء كانت مالية أو إجرائية لإنفاق هذا المال.

-أخصائيو الاتصالات:

ويقصد بذلك كل ما يمكن استخدامه كوسائل اتصال سواء الشخصية أو الالكترونية أو البريد أو أي نوع من أنواع الاتصال الذي يلعب دورا أساسيا وفعالا في التسارع المطلوب لإدراك الأزمة واستشارة الأطراف والجهات الفعالة لتقديم العون لمواجهة الأزمة بفعالية أكبر. فالاتصال بحد ذاته هو الوسيلة الأكثر فعالية في مجال إدارة الأزمات، ولكن الأهم من ذلك هو شخص المتعاملين مع أجهزة الاتصال والذين يجب أن يكونوا من ذوي الخبرة الفنية في التعامل مع الأجهزة بأنواعها المختلفة.

كما لا ينبغي تجاهل ضرورة توفير البدائل للوسائل المستخدمة لتعويضها في حالة التوقف وعدم التمكن من إصلاحها. ومن الآلات والأجهزة المطلوب وجودها دوماً:

- الهاتف.
- اللاسلكي
- حصر الهواتف الخلوية وتسجيل أرقامها حتى المملوكة لعامل ومديري المنشأة.
- أجهزة الفاكس.
- ماكينات نسخ المستندات.
- شبكات اتصال الاختراق.
- إشارات ضوئية وفلاشات بعيدة المدى للرؤية الليلية.
- الانترنت.
- وسائل الترجمة الفورية للرسائل والإشارات.
- وسائل فك الشفرات المختلفة.
- وسائل اتصال بحرية ليلية ونهارية.

ويتم كل ذلك من خلال ضرورة توفر الخبرة للتعامل مع كافة أنواع الأجهزة المتاحة وإتمام الاتصالات المعنية بنجاح وتلقي الاتصالات وفهمها وإيصالها إلى المعنيين للتنفيذ بأسرع ما يمكن بهدف المساهمة في إنجاح خطة إدارة الأزمات .

-مدير إدارة الأزمات :

وهي الوظيفة التي لا تجد اتفاقاً أو لا توضع في أي هيكل وظيفي إلا بعد وقوع أزمة كبيرة ذات تأثير على النظام في المنشأة ككل. ومن المؤهلات الواجب توفرها في هذا الشخص الخبرة السابقة المتعددة المستويات التي تمكنه من وضع الخطط المستقبلية لتجنب الأزمات ومواجهتها عند حدوثها. فهو بخبرته يستطيع دراسة ووضع الخطط للأزمات التي يتوقع حدوثها لمثل هذا النشاط، وهو الذي يضع خطط وبرامج العاملين للتدريب على مواجهة الأزمات.

كذلك فإن مدير إدارة الأزمات يقوم بالدور الأساسي في الاتصال بجهات الإنقاذ والجهات الحكومية، وتوجيه أفراد طاقم الاتصالات بإرسال الإشارات والتحذيرات والتوجيهات إلى مكان الأزمة ومتابعة تنفيذ الخطة أولاً بأول بالتنسيق مع باقي أفراد الفريق وتنسيق وإدارة التعاون مع الجهات المعاونة والتطوعية التي يرى إمكانية الاستعانة بها.

ولابد لمدير إدارة الأزمات من الاستعانة في النواحي الفنية بالمتخصصين من مدير الإدارات الفنية والعاملين ذوي الخبرة في المجالات الفنية المعنية. ولا ينبغي أن تتحدد درجات علمية معينة لاختيار شاغلي هذا المنصب، إذ ليست هناك جهة علمية تخرج خبراء لإدارة الأزمات في وقتنا

الحاضر حتى الآن، ولكن يمكن أن تقاس إمكانية شغل الوظيفة بالخبرة السابقة، وكونها في نفس مجال نشاط المنشأة. كما يمكن لشاغلها أن يكون حاصلًا على دورات تدريبية عملية في الإنقاذ سواء البحري أو البري أو الأمن وغيرها من المجالات ذات الصلة بمهام مدير إدارة الأزمات والتي يدخل جميعها في مجال الخبرة أكثر منها في مجال الدراسة.¹

مراحل عمل فريق الأزمات:

و تتجلى أهم المراحل عمل الفريق فما يلي:

-المرحلة الأولى: توصيف المنشأة:

ويقصد به جمع المعلومات والحقائق عن المنشأة وكل ما يتعلق بها من :

أ. عمالها: كمعرفة عددهم، وتركيباتهم الفنية، ومؤهلاتهم، وثقافتهم، ومدى إمكانية الاتصال بهم، وخبراتهم في المشاركة في مواجهة الأزمة، ودرجات انتماءهم، بالإضافة إلى معرفة العمال الأكثر تعرضًا للخطر نظرًا لطبيعة أعمالهم.

ب. المباني: وتشمل معرفة ارتفاعاتها، ومساحاتها، ودرجة قربها من مناطق الخطر، واحتياجات الأمان لكل مبنى ومدى قرب أو بعد مباني الإدارات عن مباني السكن العالي ومواقع الآلات ومناطق الخطر المتوقع.

ج. الالتزامات المالية: وتشمل التزامات المنشأة تجاه الغير، وديونها المستحقة للبنوك

والضرائب، والتأمينات والتعويضات، وفوائد القروض، بالإضافة إلى مستحقات العاملين والشركاء وغيرها.

د. ملكية المنظمة: وهذه تشمل التصنيف القانوني للمنظمة، وتحديد درجات المسؤولية التي تتناسب مع الحقوق.

هـ. المنتجات: أي منتجات المنظمة من حيث جودتها وقابليتها للكسر، أو للانسكاب أو للسرقه، وهل هي قابلة للمنافسة مثلًا والأسواق الملائمة لها.

و. المخازن : من حيث أمانها ودرجة قربها من المواصلات وغير ذلك.

ز. المنطقة المحيطة أو البيئة التي تقع فيها المنظمة: وذلك من حيث مواصفاتها وإمكانياتها، ومدى توافرها للنشاط، ومدى استفادة المنشأة وتفاعلها معها ودرجة تأثرها بها، وإمكانيات هذه البيئة في حال وقوع الأزمة، وهل يمكن تطوير علاقة تبادل الخبرات فيما يختص مجال إدارة الأزمات.

المرحلة الثانية: تحديد الأولويات:

¹جلدة، سليم بطرس. الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات. عمان : دار الرياء للنشر والتوزيع، ص.2011.

وذلك يتم من خلال تحديد وترتيب درجات المخاطر التي يتعرض لها كل بند من البنود التي تم جمع المعلومات عنها في المرحلة السابقة. فهل المخاطر متوقعة بالنسبة للمباني المنشأة في مجموعها تمثل أهم المخاطر، أم أن مخاطر معدلات وفاة العمال ذوي الخبرة أو المديرين ذوي الكفاءات النادرة الذين يصعب تعويضهم هي المخاطر الأكثر أثرة ووقعة على المنشأة إذا حدثت؟ أم أن مخاطر تفاقم المديونية وفوائد الديون والضرائب المستحقة تشكل خطراً أكبر قد يؤثر على النظام ككل.

ومرحلة تحديد الأولويات تساعد بالتالي على تلافي وقوع الأزمة وتجنب آثارها، وإعداد الخطط لمواجهةها حال وقوعها، وتقليل الخسائر إلى أقل حد ممكن.

المرحلة الثالثة: إعداد السيناريوهات :

فعند توفر الحقائق والمعلومات والبيانات لفريق إدارة الأزمة يتم تصنيف وتبويب المعلومات والبيانات وتحليلها للوقوف على الأزمات في كل عمل أو قسم وبالنسبة لكل مرحلة زمنية أو مكانية ولكل فرع أو نشاط وهكذا، وحصر التوقعات بوقوع حوادث غير متوقعة أو كوارث طبيعية أو حروب أو اضطرابات اقتصادية أو سياسية تؤثر تأثيراً كبيراً على نشاط المنظمة.

كل ذلك وغيره من الأزمات يمكن لفريق إدارة الأزمات حصره ومناقشته ودراسته وإعداد القائمة الأولية للأزمات المحتملة خلال المستقبل القريب أو البعيد) وهي ما يطلق عليه سلة الأزمات (Crisis Portfolio).

وبحصر الأزمات المحتملة يمكن إعداد سيناريوهات لكل منها لتحديد كيف يمكن أن تحدث الأزمة، والخطوات التي تمر بها، وإلى أي مدى سيساهم بطء الإدارة في تلقي إشارات الخطر الصادرة عن موقع الأزمة في تفاقمها، ومن سيقوم بتلقي الإشارات، وما هو دور كل من الفريق والإدارة والعاملين في مواجهة الأزمة، وكل ذلك يكون من خلال مناقشات ومداومات للرأي والخبرة بين أفراد فريق إدارة الأزمات.

هذا وقد تشهد هذه الجلسات صدمات ونقاشات حادة بين أفراد إدارة الأزمات لصياغة وأهمية الافتراضات واعتبار الرأي الغير المؤيد للبعض هو من قبل السخرية واعتبار بعض الأسئلة (كوميديّة) أو في غير موضعها رغم اعتبار البعض أنها أساسية أو هامة. ولذلك يوصي دائماً بأن يكون كل سؤال بافتراض الأزمة هو سؤال هام ويجب أخذه بعين الاعتبار.¹

المرحلة الرابعة: تحديد أسوأ سيناريو:

¹جلدة، سليم بطرس. المرجع نفسه. ص. 62-65

حيث أنه بعد حصر السيناريوهات المحتملة فإنه يمكن وضع تصنيف وترتيب لها مبتدءاً بالأسوأ، فمن أهم الاعتبارات لتحديد اسوء سيناريو الذي يأخذ أكبر قدر من الاهتمام والدراسة والتغلب على مواطن القصور في أداء الفريق هو الذي يكون :

- أكبر تأثيراً على النظام للمنشأة
- أكثر تأثيراً على مستقبل المنشأة
- أكثر خسائر مادية ، معنوية وبشرية
- أكثر طلباً للخبرة في التعامل معها.¹

المرحلة الخامسة: إبلاغ ونشر الرسالة:

بعد الانتهاء من مناقشة المعلومات والحقائق والبيانات وإعداد السيناريوهات، وتحديد أسوأ سيناريو وترتيب السيناريوهات، وقبل وضع الخطط المحتملة لمواجهة الأزمات يجب أن يقدم فريق الاتصالات الموجود ضمن فريق الأزمات خريطة تسمى "خريطة إصدار الأوامر أثناء الأزمة توضح تسلسل إصدار الأوامر وتلقي الإشارات وترجمتها وإبلاغها للجهة المعنية ومعرفة طريقة الاتصال والأرقام التي يمكن الاتصال بها وتحديد المسؤوليات والسلطات وقت الأزمة، وذلك حتى لا تختلط الخطوط والمسارات للسلطة والمسؤولية في وقت يجب الوضوح التام فيه هنا بالذات.

كذلك يجب توفير العدد المناسب من الخرائط وتوزيعها على الإدارات والمديرين في المستويات الدنيا ممن لم يشاركوا في الاجتماعات ولم يتلقوا التدريب المناسب في مجال مواجهة الأزمة. وذلك حتى لا يفاجأ العمال بالأزمة لأول مرة دون علم مسبق، فيفقدوا ثقتهم بالإدارات التي خططت لمواجهة الأزمة بعيداً عنهم ودون علمهم، فالإتصال الدائم بالعاملين وتعريفهم بالخطط وبالأزمات وسيناريوهاتها المحتملة يضعهم على طريق المساواة مع فريق الأزمات الذي يدرس ويخطط، وبذلك يكسب ولائهم للخطة وتفاعلهم معها وتعاونهم الكامل وأدائهم لفريق متكامل متفهم لأبعاد الأزمة وتطوراتها وخطة مواجهتها. كما لا يجب تجاهل دور المتعاملين مع المنشأة سواء من عملاء أو موردين أو جهات حكومية أو شركات أخرى شركات الصيانة والتوريدات، وغيرهم ممن قد يتوقع لهم دور في حال وقوع الأزمة، وقد تؤثر الأزمة عليهم بشكل أو بآخر.²

ب-المعلومات في إدارة الأزمة

- إن النجاح في درء وإدارة الأزمات بكافة أنواعها وعلى مختلف المستويات يستند في جوهره على مجموعة من الدعائم الرئيسية ...

²جلدة، سليم بطرس. مرجع السابق. ص66-67

يأتي في مقدمتها "المعلومات" التي تشغل حجر الزاوية لنجاح كافة التدابير والإجراءات المتخذة بجميع مراحل الأزمة، بدءاً من التنبؤ بحدوثها وتحديد أبعادها والإنذار بها، ومراراً بعمليات التخطيط والتنسيق وبناء السيناريوهات ثم تقديم البدائل واختيار أنسبها واتخاذ قرار وأسلوب التعامل معها ومواجهة ردود الفعل والتداعيات المحتملة لها، وصولاً لعملية استعادة الأوضاع وتعظيمها باستخلاص النتائج والخروج بالدروس المستفادة لصالح استخدامها مستقبلاً في إدارة أي أزمة مشابهة.

- وتحتمل أجهزة المعلومات بكافة تخصصاتها وعلى مختلف المستويات العبء الرئيسي في بناء قواعد المعلومات الأساسية والاستمرار في تحديثها وتحليلها وتزويد مراكز إدارة الأزمات بها في التوقيت المناسب بما يضمن الإدارة الناجحة للأزمة.

* أهمية المعلومات في إدارة الأزمات :

- تؤكد التجربة الإنسانية بمختلف عصور التاريخ على أن غياب المعلومات أو نقصها وكذا عدم دفنها كانت دائماً العامل المباشر والرئيسي في اتخاذ القرارات غير السليمة والتي تؤدي إلى الفشل والهزيمة عند إدارة أي من الصراعات وضياع الحقوق في أي من عمليات التفاوض والفشل في تنفيذ أي من المشروعات.¹

- وفي عالم اليوم الذي بات يطلق عليه "عصر المعلومات والاتصالات" أصبحت المعلومات تشكل عالماً قائماً بذاته بعد أن صارت تتحكم بكافة مظاهر الحياة وتطوراتها وصعود مكانتها في حسابات القوة للدولة، مع ما تتمتع به من قيمة نسبية خاصة ذات وزن مؤثر بكافة عمليات تحديد الأهداف وصنع السياسات واستراتيجيات تحقيقها في مواجهة التحديات والتهديدات سواء التي تواجه الأمن القومي للدولة في دوائره المختلفة أو التي تعترض أنشطة مختلف المؤسسات أو الأجهزة أو الشركات... الخ.

- وفي إدارة الأزمات تبرز أهمية الدور الحيوي الذي تلعبه المعلومات من خلال ما يلي :

أ. تجنب المفاجأة : المفاجأة تحدث في حالة قصور المعلومات أو عدم دقتها تقييمها وتقديرها أو عند عدم رفعها في التوقيت المناسب إلى متخذ القرار.

ب. سرعة اتخاذ القرار وتحقيق أهدافه :

* عدم توفير الوقت الكافي لاتخاذ القرار "وهو أيضاً أحد سمات الأزمة إلا أن توفر المعلومات القيمة، وإمكانية استيعابها واستخدامها بواسطة عناصر صنع أو اتخاذ القرار في التوقيت المناسب، تساهم إلى حد بعيد في تجاوز التداعيات السلبية لهذا العامل.

¹ مهنا، محمد نصر. إدارة الأزمات والكوارث : دراسة تحليلية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2008. ص. 253.

* فالواقع أن ضيق الوقت أمام أجهزة صنع القرار عادة ما تكون أحد أسبابه الرئيسية، غموض الموقف نتيجة قصور المعلومات التي يمكن الاستفادة منها في تفهم أبعاد الأزمة وتقدير الموقف (الأطراف وأهداف كل منها وإمكانياتها في تحقيق - احتمالات التطور - الإمكانيات المتيسرة للمواجهة) واتخاذ القرار والوسائل المتاحة لتنفيذه.¹

ج. ضمان التوصل للقرار السليم بعيدا عن أي انطباعات خاطئة لصانعي ومتخذي القرار: لا جدال في أن لكل من يعمل في مجال المعلومات أو لمن سترفع له المعلومات لاتخاذ القرار "صورة ذهنية خاصة" لتقييم القضايا والمسائل، ومن هنا تبرز أهمية المعلومات واستمرار تحديثها، بما يضمن تغيير هذه الصورة الذهنية وفقا للمتغيرات وتطور الأحداث كأساس لاتخاذ القرار السليم بعيدا عن أي انطباعات ذهنية خاطئة تؤثر سلبيا على أي من مراحل اتخاذ القرار في مواجهة الأزمة الأمر الذي قد يترتب عنه زيادة تداعياتها السلبية وتفاقم مخاطرها وتهديداتها أو لا تسمح بالاستغلال الأمثل للإمكانيات والقدرات المتاحة.

- زيادة المرونة في اتخاذ القرار لمواجهة الأزمة وتداعياتها المحتملة : يشكل استمرار تدفق المعلومات المدققة خلال مراحل إدارة الأزمة عاملا رئيسيا في سرعة اتخاذ القرار المناسب، وإدخال التعديلات عليه أو اتخاذ قرارات جديدة في التوقيت المناسب، توافق ومتطلبات الاستجابة لواقع تصاعد الأحداث والمتغيرات التي تطرأ في سياق الأزمة والبيئة المحيطة بها.²

- تعظيم الإمكانيات والقدرات الخاصة بإدارة الأزمة :

* تحقيق أفضل استثمار الإمكانيات المتاحة والحصول على أقصى مردود إيجابي من استخدامها في مواجهة الأزمة.

* التحكم في البدائل المتاحة من خلال مراحل تصعيد الأزمة من خلال استخدام المعلومات في تشكيل رؤى الخصم ودفعه لاتخاذ قرارات في غير صالحه دون أن يدري.

* زيادة القدرة على التحكم في ضابط إيقاع التصاعد بالأحداث في الأزمة وتحقيق التنسيق والتزامن في العمل بين أطقم إدارة الأزمة وعناصر التنفيذ.

* تجميع المعلومات الخاصة بمراحل الأزمة ودراستها لاستخلاص الدروس المستفادة منها واستخدامها في مواجهة أي من الأزمات المشابهة مستقبلا.³

1-8- متطلبات إدارة الأزمة

¹ مهنا، محمد نصر. المرجع السابق، ص. 254-255

² المرجع نفسه، ص. 255

³ مهنا، محمد نصر. المرجع السابق، ص. 256

يتطلب التعامل مع الأزمات استخدام عدة أساليب متقدمة متوافقة مع الاتجاهات المعاصرة حيث تعمل على تحقيق المناخ الملائم للتعامل مع الأزمة ويتيح فريق معالجة الأزمة مجالا واسعا للتحرك دون أية قيود أو معوقات ولكل أزمة أسلوب مناسب للتعامل فيها ما يصلح لازمة لا يصلح لأزمة أخرى، إخضاع إدارة الأزمات للمنهج الإداري: من خلال القيام بالعمليات الإدارية التالية:

أ- **التخطيط:** حيث تمثل الخطة الإطار العام الذي يقود تفكير المرؤوس إزاء أداء أعمالهم اتجاه التعامل مع الأزمات، ويعني أيضا التخطيط المسبق لما يجب عمله والكيفية التي يتم بها هذا العمل والوقت المحدد لها ثم التصور الدقيق لواقع المستقبل إضافة إلى توقع الأحداث التي من الممكن أن تتوافق مع ذلك الواقع وإعداد للطوارئ واتخاذ التخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمات بعيد عن الارتجالية العشوائية في اتخاذ القرارات.

ب- **التنظيم:** توفر نوع من التناسق والتنسيق والتوافق والتكامل بين الجهود المختلفة [الجهد الجماعي] كما يجب تحديد المساعدين المسؤولين وسبل الاتصال وأماكن المواجهة والتعرض والتنفيذ وتحديد الواجبات والوظائف واعتماد وحدة الأمر والقيادة وتسلسل السلطات.

ج- **التوجيه:** حيث تعتمد إدارة الأزمات عن فن المواجهة الجزئية السريعة والصحيحة وهي عملية تحتاج إلى معرفة إمكانات الأفراد والقائمين عليها والظروف المحيطة وإحاطة الأفراد بالمعلومات الضرورية والتوجيهات التي تضمن لهم فاعليتهم.

د- **المتابعة:** أن نتائج الأزمة ليست نهائية بل مرحلية وعليه تكون معالجتها هي الأخرى مرحلة إضافية إلى بعض الأزمات التي تأتي من أسباب غير مهمة أو صغيرة لذا لا بد من المتابعة والتحري المستمر.¹

هـ- **عدم تعقيد الإجراءات أثناء معالجة الأزمة:** فالمنظمة تحتاج إلى السرعة في انجاز الأعمال ومعالجة المشكلات وبالتالي فإن الوقت يعتبر عنصر حاسم في هذا السياق.

و- **التنسيق الفعال:** حيث لا بد من وجود انسجام بين أعضاء فريق إدارة الأزمة وذلك من أجل توفير التنسيق الفعال فيما بينهم، ومعالجة الأزمة تحتاج جهود الجميع وتضافرهم لحل الأزمة حيث أن الازدواجية في أداء الأعمال ووجود صراع بين الأعضاء.

و- **التواجد المستمر:** حيث من الصعب معالجة الأزمات الكبيرة إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان الأزمة فالتواجد المستمر يؤدي إلى اكتمال الصورة لدى أعضاء الفريق وقد يستدعي الأمر في بعض الأحيان إلى تدخلهم الفوري والمباشر.²

¹جلده، سليم بطرس. المرجع السابق. ص. 28.

²فريد، عيشوش. الاتصال في إدارة الأزمات. الجزائر: دار الخلدونية، 2012. ص. 101-102.

س- حسن اختيار القيادات الإدارية:و يتم اختيارها من حيث كفاءتها ومهارتها وتفاعلها مع الأحداث ومع بقية التنظيمات الرسمية والاجتماعية.

ف- فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها:تحتاج إدارة الأزمات إلى توفير قاعدة من المعلومات التي هي الأساس في منع واتخاذ القرارات وتحتاج الى متابعة فورية اللازمة وسلوكيات الأفراد وذلك يحتاج إلى سياسة الباب المفتوح الذي يسهل عملية زيادة المعلومات وتوفيرها بالقدر المناسب ومن ثم يتم فتح قنوات الاتصال مع المعنيين خارج أسوار المؤسسة فالمؤسسات التعليمية عليها بالاحتفاظ ببيانات أولياء أمور الطلبة والإبقاء على اتصال بهم خلال مراحل الأزمة .

ص-وفرة والحضور الدائم [مع التواجد المستمر]: وهي مقدار الاستعداد وتوفير الطاقات والوسائل المناسبة للتدخل في الأزمات الضرورية لمقاومة أي عجز أو قصور يمكن أن يواجهه متخذ القرار والمسؤول أثناء عملية إدارة الأزمة ومعالجتها.

ع-تفويض السلطة: حيث أن عملية تفويض السلطة تعتبر أمرا في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمات فقد تظهر الاحداث إلى ضرورة اتخاذ القرار المناسب بشكل سريع وبدون الانتظار لحين حضور الشخص المسؤول والذي يقع هذا القرار ضمن اختصاصه، إذن فالتفويض هو القلب النابض في عملية إدارة الأزمات وهو يعني تقبل حق اتخاذ القرار من الرئيس إلى المرؤوسين وإعطائهم السلطة اللازمة لإنجاز مهمة معينة أو حل مشكلة محددة فالتفويض يكون مرتبط بتحديد المهمات المطلوبة ويتيح للأفراد وفريق إدارة الأزمة حرية التصرف وفق الموقف الذي يواجهه.¹

خ-تكوين فريق إدارة الأزمات: والفريق يحتوي على متخصصين في مجالات مختلفة ويبقى لنوع الأزمة تعدد التخصصات في الفريق ويتم تدريب أعضاء الفريق وتفقدته وتحديثه باستمرار مع الاستفادة والتعلم المستمر من الأزمات الداخلية والخارجة وعمل فرضيات مسبقة وتفعيل نظام الاكتشاف المبكر.²

و بالإضافة إلى المتطلبات المذكورة سالفا يمكن أن نضيف عليها المتطلبات التالية:

- التدريب على أن يتم بطريقة تحاكي الضغوط الحقيقية المتوقع مواجهتها بأكبر درجة من الدقة.
- تهيئة وتدريب بعض الأفراد الآخرين بخلاف القائد لتولي إدارة الأزمات في حالة غياب القائد.

¹عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث.القاهرة: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة. ص.107

²سرورين، محمد، الحريري، حكمت. إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات. عمان: دار صفاء لنشر والتوزيع، 2012.ص.177

- تكوين ما يسمى بفريق الفرص وهذا الفريق ليس مهمته الانشغال بإدارة الأزمة، لكن تكون مهمته الأساسية مراقبة الوضع عن كثب حتى يقوم بتحليل الفرص المتاحة واقتراح ما يمكن عمله وتوليد أفكار بشأن استغلال الأزمة.

- بعد انتهاء الأزمة يتطلب جمع جميع الأفراد الذين شاركوا بجهد رئيسي في مواجهتها وذلك بهدف تحليل وتقسيم الأحداث والخروج بالدروس المستفادة حتى يتسنى مواجهة الأزمات المستقبلية بأسلوب أفضل.

- إيجاد أو تنمية الرؤية الإستراتيجية الفعالة الجيد هو مخطط ناجح وصاحب رؤية بعيدة المدى. وفي الأخير يمكننا الخروج بالاستنتاج التالي وهو أن التعامل مع الأزمات في المكتبات الجامعية يقتضي مجموعة من المقومات التي تسهل عمل الإدارة مثلها مثل الإدارات الأخرى، حيث تنتهج منهج علمي إذ تحتاج في هذه الخطوة احتياجات إدارية خاصة وأيضاً مهارات إدارية، و يمكن أن تحدد أبرز مقومات الإدارة الفعالة للآزمات من خلال: التخطيط، التنظيم، التوجه والمتابعة وهذا لحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة لتأكيد عوامل النجاح بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات وتسهيلها لضمان ديمومة العمل وذلك بفضل الانسجام بين فريق العمل وتضافر جهوده عن طريق التواجد المستمر للتمكن من التدخل المباشر إذا اقتضى الأمر، وعليه فهذه المهمة لا تسلم لأي كان وإنما يجب اختيار قيادات إدارية ذات كفاءة ومهارة لتواكب التطورات والأحداث داخل الكيانات الإدارية، وهنا يلعب الاتصال وقنواته دوراً كبيراً خارج وداخل أسوار المؤسسة لتوفير قاعدة معلوماتية كفؤة تساعد في اتخاذ القرارات الصائبة.¹

1-9- مراحل إدارة الأزمات

تمر عملية إدارة الأزمات في المنظمة بعدة مراحل تمثل كل مرحلة منها أساساً للتعامل مع الحدث الغير متوقع وإذا كانت كل مرحلة من هذه المراحل تستقل في تعاملها مع الحدث من حيث الوقاية الحقيقية العلمية بينت في الكثير من المواقف وان هذه المواقف تتشابه وتتلاقح بحيث لا يمكن الفصل بينهما، فهي عبارة عن خطوات تلقائية تهدف إلى نتيجة واحدة في حل الأزمة والخروج منها بأقل الخسائر وتناولت المؤلفات الأجنبية والعربية مراحل إدارة الأزمة وذلك من زاوية مختلفة

¹ كسنة، محمد . مواضيع متنوعة في إدارة الاعمال . الجزائر: غرناطة للنشر والتوزيع، 2009 .ص.132-133

بعضها يركز على الجانب الإداري أساساً والأخرى على الجانب الاتصالي ودور العلاقات العامة على وجه الخصوص ومسئولياتها على اتصالات على وجه الخصوص ومسئولياتهم عن اتصالات الأزمة بينما تناولت دراسات أخرى بشكل أكثر اكتمالاً مضمون المهام الإدارية والاتصالية حيث ان كفاءة إدارة أي أزمة أي كان نوعها أو نطاقها يتطلب تعاون كافة قطاعات المنظمة وتكامل جهودها فاعمل الجماعي يقوم على مبدأ المسؤولية الجماعية، حيث أن القصور في المهام الإدارية ينعكس سلباً على كفاءة إعلام الأزمة والنعكس صحيح. و تتمثل مراحل إدارة الأزمة في المراحل التالية:

1- اكتشاف إشارات الإنذار: وذلك بفحص نقاط محركة للأزمات في أية منظمة على مدار الوقت والاهتمام الكافي بها وتقوم بهذه المهمة لجنة أو فريق إدارة الأزمة يتكون من مجموعة من الأفراد المحوريين (رئيس مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين للقطاعات، رئيس الشؤون القانونية، مدير العلاقات العامة)، ويعد المسؤول عن العلاقات العامة بمثابة ضابط الاتصال في لأي فريق لإدارة الأزمات حيث يعمل على مراقبة وتجميع ما يحدث من تفسيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة قد تتبؤ بالخطر وعرضها على فريق إدارة الأزمات لمناقشتها واتخاذ اللازم نحوها

2- الاستعداد والوقاية: يقوم فريق إدارة الأزمات برسم سيناريوهات للأزمات المحتملة بعد مناقشتها ووضع نماذج للحلول المقترحة لها ودور كل قطاع إداري فيها ومسؤوليته أثناء هذه الأزمات المقترحة وهذا يحقق أفضل استعداد يمكن لمواجهة هذه الأزمات في حالة حدوثها بأقل ارتباك يمكن، وأكثر سرعة ويتبع تدوين هذه الخطوات في شكل خطة عمل تتضمن الخطوات الرئيسية ودور كل قطاع فيها

3- احتواء الأضرار أو الحد منها: فور وقوع الأزمة يتم التعامل معها ويتم عقد اجتماع فوري لفريق إدارة الأزمة في ضوء الموقف الفعلي لأحداث الأزمة وطبيعتها ونطاقها وحجم التأثيرات الناجمة عنها واتخاذ قرار سريع بالأعمال الإدارية التي يجب القيام بها، وهو ما يعني تحويل الخطة الوقائية إلى خطة علاجية

4- مرحلة استعادة النشاط: تتمثل في مجموعة من العناصر التي تعكس مدى قيام الإدارة باستعادة توازنها وممارسة أعمالها ونشاطاتها الاعتيادية كما كان عليه قبل وقوع الأزمة

5- التعلم: تتمثل في مجموعة من العناصر التي تعكس مدى قيام الإدارة بوضع ضوابط لعدم تكرار الأزمات في المستقبل واستخلاص دروس مهمة تتعلمها المؤسسة من خبراتها السابقة ومن الخبرات المؤسسات الأخرى ومختلف العبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً ويمكن للمؤسسة أو الإدارة أن تمر بها للاستفادة منها في التطور والتحسين.

وكاستنتاج يمكن الخروج به أن عملية إدارة الأزمات في المكتبات الجامعية تنتهج مجموعة من الخطوات والتي تتبعها الإدارة لحذو منهج سليم في أداء مهامها من خلال:

التعرف على إشارات الإنذار وتمثل بمثابة العصب المحرك لإدارة الأزمات فهي التي تساهم في التنبؤ المبكر لها، إذ تساعد على الاستعداد والوقاية من الحوادث التي يمكن أن تتعرض لها وهذا نظرا لأهمية الإشارات التي ترسلها لوضع خطط ملائمة تتناسب والحالة التي تواجهها وهذا لمنع الأزمات من خلال توفير العدة وتجنيد الوسائل الضرورية الكفيلة بالحد من الأضرار ومنعها من الانتشار وهذا لخروج المنظومة في الأخير بنتيجة العودة إلى نشاطها العادي وتحقيق التوازن في مهامها وبالتالي التعلم من الأخطاء التي وقعت فيها استخلاص الدروس من عثراتها السابقة وهذا للمساهمة في التطوير وتحسين أعمالها.¹

1-10- الأسلوب العلمي لمواجهة لازمات:

• الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة: حيث أن الهدف من الدراسة المبدئية هو:

- تحديد العوامل المشتركة في الأزمة.
- تحديد أسباب الاحتكاك الذي أشعل الموقف.
- تحديد المدى الذي وصل إليه الموقف.
- ترتيب العوامل المشتركة والمؤثرة حسب خطورتها.
- تحديد القوى المؤيدة والمعارضة.
- تحديد نقطة البداية للمواجهة.

هذا وتتوقف طريقة الدراسة المبدئية والوصول للنتائج السابقة على طبيعة الأزمة وشدة خطورتها والوقت المتاح. ففي الأزمات الناتجة عن الكوارث الطبيعية وكذلك الأزمات الناتجة عن الكوارث الصناعية، لا يكون هناك أحيانا متسع من الوقت للتأني في دراسة أبعاد الأزمة ولكنها تستهلك بعض الدقائق حتى بداية التنفيذ.

ولكن من المؤكد أن يتم إعطاء العناية الكافية لتحديد أبعاد الأزمة من خلال الدراسة والتشاور مع المتخصصين المتواجدين في بداية أو أثناء الأزمة، وعدم الاندفاع في المواجهة دون الوقوف على الأبعاد وتحديد نقطة البداية الصحيحة.

ويوجد هناك بعض الأزمات التي تتيح بعض الوقت للدراسة المتأنية للأبعاد والتي يتم تحديد فيها نقطة البداية للمواجهة والعلاج، وذلك مثل الأزمات الإدارية أو تلك المتعلقة بالعلاقات الإنسانية.

¹ جدار، رياض. محاضرات في مقياس إدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03،

ومن الجدير بالذكر أن مثل هذه الأزمات لا يمكن التسرع في مواجهتها وذلك نظرا لتعقدها وتشابكها، وعدم سهولة الكشف عن العوامل ومدى الذي وصلت إليه.¹

• الدراسة التحليلية للأزمة:

إن من الصعوبة مواجهة الأزمة بشكل كلي وشامل، وذلك نظرا لأنه في كثير من الأحيان يعتبر ذلك خارج نطاق الإمكانيات المتاحة، وتحليل الموقف وتقسيمه إلى أجزاء يتيح ما يلي:

- التفرقة الواضحة بين الظواهر والأسباب.
- التأكد والتيقن من الأسباب.
- دور المكون البشري ومدى تأثيره في ظهورها.
- دور المكون الطبيعي (العوامل الطبيعية).
- دور المكون الصناعي أو التكنولوجي وأسباب الخلل الذي أدى إلى حدوث الأزمة.
- عدد العناصر المشتركة في صناعة الأزمة ونسبة تأثير كل منها على حدوث الاشتعال في الموقف.

- المرحلة التي وصلت إليها دورة حياة الأزمة.
- توقع طبيعة وتكاليف الأخطار الناتجة عن الأزمة وأثر الوقت على انتشارها.
- تحديد الإمكانيات المتاحة بصورة مباشرة، والإمكانيات التي يمكن الحصول عليها في الوقت المناسب لاستخدامها.

إن نتائج التحليل السابقة للموقف مثل قاعدة معلومات هامة في التعامل مع الأزمة. ويتطلب ذلك سرعة تحويل هذه المعلومات إلى بيانات كمية يمكن استخراج المؤشرات من خلالها باستخدام العقول البشرية أو الالكترونية في ضوء ما تنتجه الظروف والإمكانيات.

وقد استطاعت الحاسبات الآلية وماطرا عليها من تطور أن تقدم للمنظمات والشركات برامج يمكن استخدامها في أوقات الأزمات من خلال تغذيتها بالبيانات اللازمة، ومع الاقتناع بأن ذلك يقلل من التحيز والتأثير العاطفي على اتخاذ القرارات إلا أنه عادة ما لا يكون متاحا أو يصعب استخدامها بالكفاءة المطلوبة أثناء الأزمات.

• التخطيط للمواجهة والتعامل مع الأزمة:

إن هذه المرحلة تعتمد على الخطوات السابقة بالتحديد الواضح للأسباب والأبعاد والعناصر، ويجب أن تنتهي مرحلة التخطيط بوضع عدد من الحلول وبدائلها وذلك من خلال الفهم الكامل للبيانات والتركيز على تحقيق الأهداف التي تم تحديدها. وتمثل الحلول المقترحة صورة عقلية للأفكار

¹جلدة، سليم بطرس. الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات. عمان : دار الراجية للنشر والتوزيع، 2011. ص.86-87

التي تخدم الموقف الحالي نحو التحرك إلى الهدف المطلوب. وتحدد خطة المواجهة التحرك في الاتجاهات الآتية:

أ. الاستعداد للمواجهة:

هي الخطة اللازم إتباعها في اللحظات التي تسبق المواجهة والتعامل مع الأزمة، وتتطلب هذه اتخاذ مجموعة قرارات وإجراءات أهمها:

- تحديد مجموعة الإجراءات الواجب اتخاذها لحماية كل ما يحيط بمنطقة ومجال الأزمة، وترتيب هذه الإجراءات طبقاً لما يساعد على تقليل الخسائر ووقف التدهور.
- تحديد نوع المساعدات المطلوبة من جهات يمكن الاستعانة بها وطلبها.
- إعطاء التعليمات والتحذيرات اللازمة للأفراد المشاركين في المواجهة الموجود ينفي مجال الأزمة.

- إعادة هيكلة الموارد البشرية والفنية المتاحة وتحديد المسؤوليات.
- التعامل مع المشاعر الإنسانية مثل الحماس والخوف والذعر في اتجاه عدم انتشار الأزمة.

- تحديد نوعية المعلومات وتوقيت صدورها.
- تنظيم عمليات الاتصال داخل مجال الأزمة من الداخل وكذلك مع الجهات والمنظمات خارج المجال الأزموي.

تجدر الإشارة إلى أنه مع أن تخطيط مرحلة الاستعداد لمواجهة الأزمة يأتي في ظروف صعبة مع بدايات الأزمة، أو قد تكون تطورت في تأثيرها الخطر، إلا أن عدم الاستعداد الجيد يعني المتاجرة ما تبقى من ممتلكات، وعدم الاستخدام الأمثل لما هو متاح من الموارد.¹

ب. التخطيط للتعامل مع الأزمة:

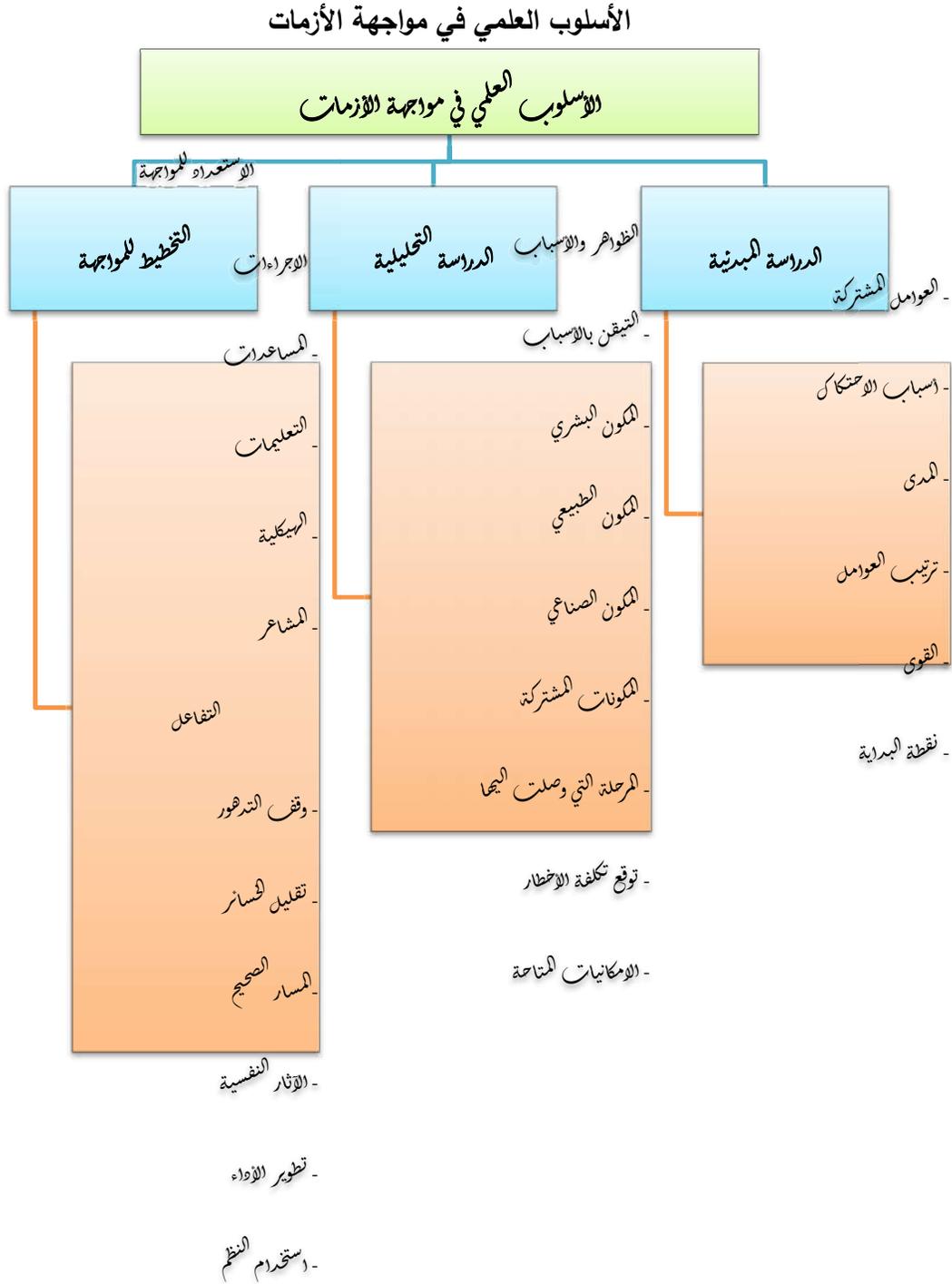
حيث تهدف خطة المواجهة الفعلية والتعامل مع الأزمة إلى:

- وقف تدهور الموقف.
- تقليل الخسائر.
- السيطرة على الموقف.
- توجيه الموقف إلى المسار الصحيح.
- معالجة الآثار النفسية والاجتماعية الناجمة عن الأزمة.
- تطوير الأداء العملي بصورة أفضل مما سبق.

¹جلدة، سليم بطرس. المرجع السابق. ص 88-89

- استخدام أنظمة وقاية ضد نفس النوع من الأزمات أو الأزمات المشابهة.
 إن هذه الأمور تمثل أهمية كبيرة في النجاح في مواجهة الأزمة، ويمثل كل منها هدفا مرحليا لا يمكن الانتقال للهدف التالي له إلا بعد تحقيق الهدف الذي يسبقه.
 ومن البديهي أن تختلف الطبيعة والكيفية التي يمكن بها تحقيق هذه الأهداف الفرعية المتتالية طبقا لنوع وشدة الأزمة والإمكانيات المتاحة. وبالرغم من أنه لا يمكن تحديد أساليب وطرق محددة يمكن استخدامها في كل الحالات بصورة عامة إلا أنه بالإمكان تقديم عدة طرق للاستفادة بها في التعامل مع الأزمات.
 وفي حقيقة الأمر فإن الطرق الحديثة للتعامل مع الأزمات هي الأساليب الأكثر علمية وموضوعية، ومن هذه الطرق:
- تشكيل فريق العمل من الخبراء والمتخصصين في مجالات مختلفة سواء أكان فريق العمل مؤقت أو دائم.
 - طريق المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمة وما يتطلبه من التركيز على العنصر البشري.
 - طريق احتواء الأزمة ومحاصرتها.
 - طريقة تصعيد الأزمة. 5. طريقة تفرغ الأزمة من مضمونها وبالتالي فقدانها لهويتها.¹
- ويمكن تمثيل هذا الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات من خلال الشكل التالي :

¹ جلد، سليم بطرس. المرجع السابق. ص 89-90



الشكل رقم (01) : يبين مخطط الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات

إن هناك أهداف علمية سامية يسعى المختصون في علم إدارة الأزمات إلى تحقيقها والعمل على تنفيذها من خلال مكتب إدارة الأزمات ومن هذه الأهداف التي يسعى طاقم وأفراد مكتب إدارة الأزمات على تحقيقها ما يلي:

- التنبؤ بالأزمات والإحساس بالمشكلات واكتشاف الأخطار والسلبيات والكوارث والصدمات قبل وقوعها وقبل حصولها.
- وضع خطط مستقبلية متكاملة للتعامل مع الأزمات .
- رفع التقارير والمعلومات المهمة بشكل مستمر إلى مستويات الإدارة العليا.¹
- إن الهدف الأهم لإدارة الأزمات هو تحقيق استجابة سريعة وعالية لظروف المتغيرات المتسارعة اللازمة لمعرفة بهدف درء أخطارها قبل وقوعها والتحكم واتخاذ القرارات الحاسمة لمواجهتها وتقليل أضرارها وتوفير الدعم الضروري لإعادة التوازن إلى حالتها الطبيعية.
- و الهدف العام أيضا لإدارة الأزمات هو استخدام نظام إداري خاص قليل التكلفة يمثل الكم الأدنى من العبء الاقتصادي على المنظمة للتعامل مع الأزمات الحقيقية بطريقة تجعل المنظمة تعمل بشكل منتظم في ظل الظروف الغير اعتيادية ويضمن هذا النظام خطة الاستجابة اللازمة مع وجود جهاز إنذار مبكر ، و استخدام الخبرات في كل أنحاء المنظمة دون أن يؤثر على سير الأعمال اليومية بها، وبهذا فان يمكن للمنظمة من تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف والنتائج الجيدة.
- القدرة على إدارة الأزمات تعد مهارة يحتاج معظم الناس التدريب عليها والهدف الأساسي لإدارتها هو تزويدنا بالتدخل للتخفيف أو لمنع حدوثها والنموذج لإدارة الأزمات هو برنامج معد مسبقا بشكل جيد ومناسب للتقليل من التطور المحتمل لموقف للأزمات.²
- توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد والتنبؤ بالأخطار الاستغلال الأمثل للموارد بالإضافة إلى تحديد دور الأجهزة المعنية لتنظيم وإدارة الأزمة حين حدوثها والعمل على عدم تكرارها.
- توفر الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة وبأقل تكلفة.
- الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال التنبؤ بالمشكلات.
- تمكن الإدارة من السيطرة على الموقف

¹الحريري، محمد سرور بن حكمت. إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات. عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع ن 2012.ص. 46

²عيسى، إيهاب، عامر، طارق. إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث.مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2017. ص.104-105

- توفير نظم الاتصال الفعالة والتعامل الفوري مع الأزمات عند وقوعها وتحليل نقاط القوة والضعف للمواجهة.¹

1-12- عراقيل إدارة الأزمة

يرى فيليسي أن المعلومات التي تعرقل عملية إدارة الأزمات عن تحقيق أهدافها وتصنف إلى ثلاث وهي:

* **المعوقات الإنسانية:** وهي المعوقات التي تتعلق بالطبيعة الإنسانية للأفراد والثقافية والتقنية السائدة بالمؤسسة ومن هذه المعوقات:

- * **المعوقات الإنسانية:** وهي المعوقات التي تتعلق بالطبيعة الإنسانية وهي كالتالي:
 - عادة ما يتجنب الأفراد التفكير في عملية التخطيط للأزمة وخاصة في المنظمات التي يكون عملها روتينيا يحيطه علاقات مستقرة وبيئة آمنة وبالتالي استحالة حدوثها.
 - القصور في فهم مكان الخطر.
 - الاعتماد على رأي الجماعة وإدارة اللجنة.
 - عدم الاهتمام بجهود إدارة الأزمة.
 - بعض المفاهيم الخاطئة لدى بعض الأفراد مثل التعامل مع الأزمة عندما تحدث.
 - التعامل مع الأزمات رغم تباينها بنفس المنهج.

* **المعوقات التنظيمية:** وهي المعوقات التي تتعلق بنمط القيادة الإدارية المتبعة في الجامعات والأهداف والسياسات ومدى وجود الاستراتيجيات التي وضعت من أجل مواجهة الأزمات التي تتعلق أيضا المعوقات بالجوانب التنظيمية للمؤسسة ومنها ما يلي:

- عدم وجود تحديد واضح للسلطة والمسؤولية في المؤسسة.
- اختلاف الثقافات والخلفيات الاجتماعية بين الأفراد.
- صعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات واتخاذ القرارات.
- ضعف دعم الإدارة العليا وتأييدها.
- محدودية فهم المدراء واستيعابهم لأساليب عملية إدارة الأزمة.
- ضعف سياسات التأهيل والتدريب في مجال الأزمات.
- عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة إلى الجهات المعنية للتعامل مع الظروف الأزمات.
- الخطأ في التخطيط بسبب الخطأ في الفهم المؤسسة نظاما يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية.

¹ عبد القادر، حسين . واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة : دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال. في :

المعوقات التكنولوجية: وتتمثل في نقص الاتصالات في المنظمة واللازمة التداول والمعلومات أثناء الأزمات بالإضافة إلى نقص الإمكانيات التكنولوجية اللازمة لمواجهة الأزمات المحتمل حدوثها.

-تعد المعلومات مصدر قوة الأفراد ومن ثم فإن بعض الأشخاص يحتفظون بالمعلومات لأنفسهم حتى في الأوقات الحرجة تكون الحاجة ماسة للحصول عليها.

تعرض المعلومات للتحريف والتشويه في أثناء انتقالها داخل الجهاز الإداري وخارجه.¹

الاستراتيجيات الوقائية في مواجهة الكوارث :

إن تحديد الإستراتيجية الوقائية هو تفكير حضاري، يحاول التقليل قدر الإمكان من آثار الكارثة الواقعة لا محالة، فالمكتبة التي تستعد مسبقا لمواجهة الأزمات تضع افتراضات غير تقليدية تمثل تحديا إداريا، حيث تقوم بالتركيز على التطور والتعلم واكتساب المهارات السلوكية، مع مراقبة الوسائل الوقائية. وتقوم بإعداد العاملين للعمل في ظل الأزمة بشكل جماعي وإعداد التجهيزات والعدة وتأمين مقتنياتها وفهارسها. ومن هذه الاستراتيجيات نجد:

● إعداد العاملين لمواجهة الكوارث والأزمات : حيث يتحلى الفرد بالمكتبة بأليات دفاعية فردية ومجموعة خصائص، من أجل مقاومة الأزمات والتغلب على نتائجها، ولا توجد هذه الخصائص بالفطرة بل يجب تنميتها بالتدريب والتوعية على أسس علمية، وهذا الإعداد إنشاء ثقافة العاملين، يسمح بالتصرف الواعي أثناء الأزمة وجميع المواقف. ومن هذه الخصائص، فصل السلوكيات الخطأ أثناء الأزمة وإقناع العامل بضرورة التدريب المستمر، التحلي بالعمل الجماعي والسلوك التنظيمي للحد من التنافر والتعارض بين الأفراد، القدرة على معالجة المشكلات شاملة وتعتبر أسلوبا دفاعيا لاحتضان القلق والحصول على حلول. كما يوفر التدريب في العاملين أيضا :

-إنقاذ وتأمين المصابين .

-تهدئة الموقف بشكل عام أيا كان حجم الخسائر.

-العمل بسرعة مع مراعاة الهدوء وضبط النفس .

-العمل بأسلوب الفريق .

ولأجل ذلك تعد الإدارة العامل من خلال تعليمه عدة صفات منها :

-الإسعافات الأولية : حيث تكون أول ما يدرّب عليه عملية إنقاذ وإجلاء المصابين .

¹ عيسى، إيهاب، عبد الرؤوف، طارق. المرجع السابق. ص.123-124

- الاتصال الجيد والإعلام المتعقل : وذلك أن يكون العامل على علم بأولويات الاتصال بالجهات الرسمية المسؤولة أولاً وأهالي وأقرباء المستفيدين والعاملين .
- تحديد القيادة للأزمة : وتتطلب هذه المرحلة تحديد قائد يأخذ على عاتقه مسؤولية التنسيق بين العمل بين الأفراد وفريق العمل وله دور حيوي في إبقاء العمل الجماعي والحد من الاضطراب والتوتر لدى العاملين.
- تحديد الأولويات في مواجهة الأزمة : من الضروري تحديد الأولويات فعلى المستوى الأول تأتي إنقاذ الروح البشرية، ثم إنقاذ الممتلكات من الفهارس والمقتنيات النادرة.
- إعداد مسبق لسيناريوهات متفاوتة : وهو تصور لوقوع كارثة معينة وتوزيع الأدوار بين العاملين مع وضع الاعتبار لكثير من المشاكل التي يمكن أن تتجم في كل الحالات.¹
- إعداد الأثاث والممرات والمخارج (عيون الخطر) : تقدم لنا أدبيات إدارة الكوارث مصطلح "عيون الخطر" لتحث المديرين على اكتشاف الخطر قبل وقوعه واكتشاف مسبباته، وعيون الخطر هنا تعني ملاحظة تلك الأشياء التي قد تسبب خطورة، وبذلك من الحكمة دائماً البحث عن سبب الأزمة وليس فقط التعامل معها في وقتها، ومثل ذلك: توفير وسائل إضاءة احتياطية لمواجهة مشكلة انقطاع الكهرباء أثناء الأزمة، احتواء حقائق الإسعافات الأولية بالكميات الكافية والأدوات المناسبة ووضعها في أماكن يسهل الحصول عليها، وضع مطافئ الحريق في أماكن مناسبة وواضحة، توعية المستفيدين وتدريبهم، توسيع مخارج الطوارئ ووضع اللافتات الإرشادية والتوجيهية، ووضع الممرات بشكل مستقيم دون التواءات ومنحنيات، والتوسيع بين الأثاث لأجل سهولة الحركة...²
- تأمين الفهارس البطاقية وقواعد البيانات: على أمين المكتبة أن يكون على علم ووعي تام بأهمية وضع النسخ الاحتياطية الخاصة بالفهارس وقواعد البيانات ويجب أن تكون على شكل سجلات وتنتشر على شكل مطبوعات وعليه يتم تحديث الفهارس وتحديث ما بها من بيانات ببليوغرافية بصفة منتظمة وتحتم قواعد العمل في المكتبة أن يتكون الفهرس البطاقي من ثلاث نسخ نسخة موقعها في قاعة الاطلاع ونسخة في القاعة الفنية أما النسخة الاخيرة فتحفظ خارج جدران المكتبة لوقايتها من حدوث المخاطر، وهذا الاستخدام جزء من أخذ الاحتياطات لأجل الوقاية من الكوارث والأزمات.³

¹الصادق، أمينة مصطفى. إدارة الكوارث والأزمات في المكتبات. القاهرة: دار المصرية اللبنانية، 2002. ص.59-68

²المرجع نفسه، ص.76-77

³المرجع نفسه، ص.79

• النسخ الاحتياطية أو البديلة من الفهارس وقواعد البيانات : إن توفير نسخ احتياطية من الفهارس وقواعد البيانات المختلفة لدى المكتبة من الأمور المهمة، ولكن مكان تواجد هذه النسخ الاحتياطية يثير حفيظة الخبراء، والسبيل إلى ذلك هو التأمين على البيانات البيبليوغرافية وقواعد البيانات الالكترونية، والتحديث الدائم للنسخ الاحتياطية ولذلك للتوفيق بين معدلات التحديث للقواعد البيانات الأصلية والنسخ الاحتياطية، وعادة ما يكون التحديث كل يوم أو أسبوعياً وكأقصى حد الشهر، وكذلك يتبعه ملحقات سجلات الإعارة وملفات المستفيدين وكل ما يؤثر على العمل المكتبي.¹

• تأمين مقتنيات المكتبة الثمينة ضد المخاطر : إن التأمين على مقتنيات المكتبة ينبع من منطلق القاعدة الذهبية "الوسط بين الطرفين" حيث لا تؤدي إجراءات المحافظة على المقتنيات إلى حرمان المستفيد من الوصول إلى المقتنيات بشكل سهل، وتتميز قيمة المجموعات النادرة مثل المخطوطات والكتب النادرة والطبعات المحدودة بأن يكون التأمين عليها ذو ترتيبات خاصة تقررها المكتبة فهي على رأس قائمة المنقذات من المخاطر.²

• إعداد حافظة الطوارئ : إن إعداد حافظة الطوارئ من صميم عمل أمين المكتبة، وهي توفير المعلومات المطلوبة وقت وقوع الكارثة أو إصابة، وهذه المعلومات ذات حجم يجب توفرها عند الطلب، وتوفير عدد من النسخ في الإدارات لاحتواء حجم الأضرار وتقديم نظرة عامة حول ما كانت عليه المكتبة قبل وبعد الأزمة، وتحتوي هذه الحافظة على بيانات حيوية ومهمة لإدارة الكوارث والأزمات ومن الضروري التحديث عليها باستمرار وعادة ما تكون فترة التحديث شهرياً.³

وهناك سبل أخرى يمكن إتباعها وهي :

- يجب أن يتم تطوير سياسة السلامة المهنية والصحة والأهداف في أماكن العمل المكتبة والأرشيف ومتحف .

- يجب إنشاء وحدة عمل خاصة .

- يجب استخدام الأدوات والأنشطة مثل التعليمات المكتوبة وعلامات التحذير لتطوير السلوكيات الأمنية .

- ينبغي للإدارة تخصيص الموارد والوقت للصحة والسلامة المهنية، والمشاركة في المساءلة عن المخاطر، وحضور اجتماعات مجلس الإدارة بشأن السلامة .

¹الصادق، أمينة مصطفى. المرجع السابق. ص.80

²المرجع نفسه. ص.81

³المرجع نفسه. ص. 83

- يجب علي الموظفين والمستخدمين احتضان، واتخاذ المسؤولية في تهدئة الممارسات المتعلقة بالصحة والسلامة المهنية.
- ينبغي تخفيض عوامل الخطر الفيزيائية والبيولوجية والكيميائية والنفسانية الاجتماعية والمريحة في مكان العمل إلى مستويات الموصوفة قانونا .
- ينبغي وضع بعض الاستراتيجيات الترويجية بهدف خلق الوعي بشأن الموظفين في الحماية من المخاطر .
- إحاطات عن السلامة المهنية واجتماعات المجموعات وتدريب الموظفين على الصحة المهنية والنظافة والإجهاد الوظيفي .
- برامج الحلقات الدراسية التي تتضمن أسبوع الصحة والسلامة المهنيين، وإدارة حالات الطوارئ، والإبلاغ والتحقيق في الحوادث، ونظام ادارة السلامة والبيئة.¹

¹ KUZUCUOGLU, Alpaslan Hamdi. Risk Management in libraries archives and museums. I.15. V.5. Ilb International Academic Social Sciences Journal. 2014. P.290

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل على القائمين على المكتبات الجامعية ضرورة الأخذ بعين الاعتبار سياسة التدريب والتأهيل لمواجهة مختلف الأزمات في بناء وإدارة علمية فعالة قادرة على مواجهة الأزمات والتقليل من حدتها وتبعيتها، وهذا بتظافر الجهود بين الموظفين وفهم الرؤساء واستيعابهم لأساليب إدارة الأزمات، وأن التكوين عنصر مهم وركيزة أساسية في التخطيط المحكم لوضع إستراتيجية منهجية وفق قواعد علمية لتطبيق إدارة مهمتها التصدي للأزمات، وهذا بتوفير كوادر وكفاءات بشرية مدربة على قيادة الأزمات واکسابها المهارات والقدرات لإدارة الأزمة بفعالية والنجاح والتدخل السريع والحاسم فور حدوث الأزمة، أو العلم بها وبناء الثقة في النفس والرغبة في تحمل المخاطر والأزمات، ومن هنا تظهر جليا أن إدارة الأزمات هي عبارة عن سلسلة من الإجراءات والعمليات الإدارية التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة، والتي تهدف إلى السيطرة عليها والحد من تفاقمها وعمل كل الاحتياطات الممكنة للتقليل من آثارها الضارة في حال عدم منع حدوثها، وهذا بتوفير الموارد البشرية والمادية والاستعداد للتعامل معها إذا وقعت وهذا لتحقيق أقل قدر من الخسائر المترتبة عليها، فعلى الموظفين ورؤساء المكتبات الجامعية فهم واستيعاب ملامح إشارات الإنذار والعمل على اكتشافها بصورة دورية ومستمرة تسمح لهم بتفسيرها ومحاولة تفكيكها والعمل على اتخاذ القرارات السليمة والفورية لعلاج الخلل، ومن هنا كان لا بد من الاستعداد الجيد والتخطيط العلمي لتفادي الأزمات حالة حدوثها واكتشاف الأخطار والكوارث قبل وقوعها، وهذا لضمان سيرورة المهام وباقي العمليات الفنية والإدارية، في حين أن اتخاذ القرارات السليمة أثناء وقوع الأزمة تحول الخطة من الخطة الوقائية إلى الخطة العلاجية لبعض مواطن الخلل والقصور بالإدارة، ومحاولة استعادة توازنها وممارسة باقي نشاطاتها واستخلاص من تجاربها السابقة واكتسابها خبرات جديدة للاستفادة منها في التطوير والتحسين لضمان تواجدها واستمراريتها.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية حول كيفية تطبيق

إدارة المخاطر و الازمات

بالمكتبة الجامعية

”الدكتور يحيى فارس بالمدينة“

تمهيد الفصل :

بعد أن سلطنا الضوء فيما سبق في الجانب النظري على إدارة المخاطر في المكتبة الجامعية وأهم المتطلبات الواجب توفرها في تطبيق إدارة فعالية قادرة على مواجهة الكوارث والمشاكل التي تعترض لها المكتبة الجامعية, ومن هنا لا يمكن تصور أي واقع ومعرفة أهم العراقيل والصعوبات التي تحول دون تجنب المخاطر والأزمات، إلا من خلال إجراء دراسة ميدانية تمكن الباحث من النزول إلى أرض الميدان والذي تكون عليه تلك الدراسة وملاحظة كل صغيرة وكبيرة واستخراج أهم النتائج والتعليق عليها والخروج بحلول تكون كفيلة لتقويم ذلك الواقع، وبناء على جملة من الأدوات والوسائل العلمية المعتمدة في البحث العلمي الخاص بجمع البيانات، وعليه فقد اعتمدنا في دراستنا بمعرفة الواقع الفعلي لتجسيد إدارة المخاطر على مستوى المكتبة الجامعية الدكتور يحيى فارس بالمدينة، باختيار كل مكاتب الكليات في القطب الجامعي وعين الذهب، ومن خلال هذا الفصل نرغب في الاقتراب أكثر من هذه المكاتب والتعرف على وضعيتها عن قرب، من خلال المعطيات الخاصة التي تعمل فيها هاته المكاتب وهل تتوفر على جميع المتطلبات الواجب تواجدها للقيام بأعمالهم اليومية وإتباع استراتيجيات الواجب انتهاجها للوقاية من الكوارث والأخطار .

1- لمحة تعريفية للمكتبة الجامعية د. يحيى فارس بالمدينة

رأى التعليم العالي في المدينة النور خلال السنة الجامعية 1988-1989، بموجب المرسوم 89-48 المؤرخ في 04 نوفمبر 1989، بالهيكل الإدارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في مجال الالكتروتقني، في الوقت الذي كان فيه هذا المعهد تابعاً لمتوسطة الفارابي، وكان بهدف توفير تعليم عالي في التخصصات التالية:

• جذع مشترك تكنولوجيا.

• تكوين قصير المدى في الإلكتروتقني.

في شهر جويلية من عام 2000، تمت ترقية المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 198-2000 المؤرخ في 23 ربيع الثاني 1421 الموافق 25 جويلية 2000. وشمل المركز أربعة معاهد:

• معهد العلوم والتكنولوجيا.

• معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

• معهد العلوم القانونية والإدارية.

• معهد الآداب واللغات.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق 4 جانفي 2009 المتضمن إنشاء جامعة المدينة، حدد عدد الكليات التي تتكون منها جامعة المدينة واختصاصاتها كما يلي:

• كلية العلوم والتكنولوجيا

• كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

• كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية

• كلية الحقوق

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 27 محرم 1435 الموافق 1 ديسمبر 2013 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق 4 جانفي 2009، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدينة واختصاصاتها كما يلي:

• كلية الآداب واللغات،

• كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

• كلية العلوم والتكنولوجيا،

• كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

• كلية الحقوق

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-74 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1437 الموافق 22 فيفري 2016 المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 الموافق 4 جانفي 2009، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدينة واختصاصاتها كما يلي:

• كلية الآداب واللغات،

• كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

• كلية التكنولوجيا،

• كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،

• كلية الحقوق والعلوم السياسية،

• كلية العلوم.

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم عام 1430 الموافق 04 يناير سنة 2009 المتضمن إنشاء جامعة المدينة.

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 27 محرم عام 1435، الموافق 01 سبتمبر 2013 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 07 محرم عام 1430 الموافق ل 04 يناير سنة 2009، والمتضمن إنشاء، وضمن المادة الأولى منه فقد تم استحداث كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

كلية الآداب واللغات

أُنشئت كلية الآداب واللغات بمقتضى مرسوم تنفيذي رقم 13-403 مؤرخ في 27 محرم 1435، الموافق ل 01 ديسمبر 2013، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 07 محرم عام 1430هـ، الموافق ل 4 يناير سنة 2009 والمتضمن إنشاء جامعة المدينة، ويحدد عدد الكليات التي تتكون منها الجامعة، من بينها كلية الآداب واللغات، وهي إحدى الصروح التعليمية مكتملة مثيلاتها من الكليات الأخرى تناسقا وانسجاما فيما بينها.

كلية الحقوق

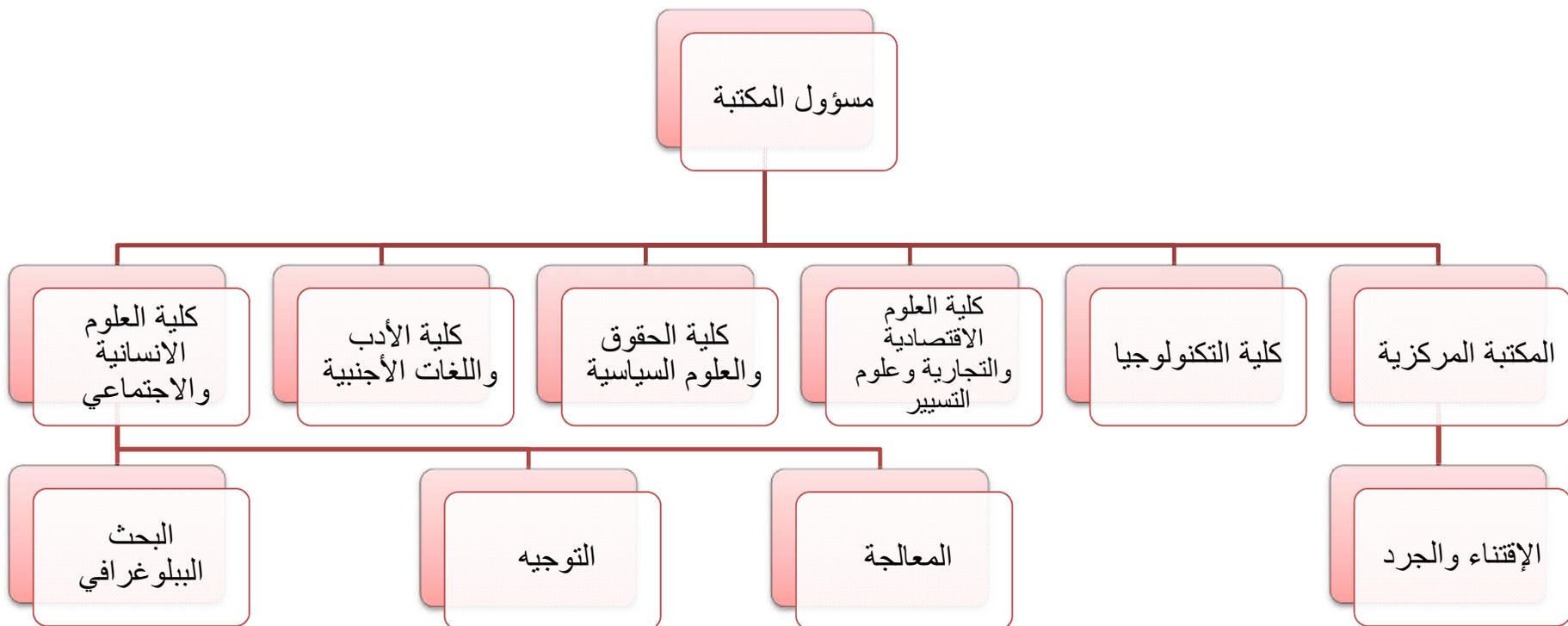
في سنة 2009 تم تأسيس كلية الحقوق وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09/11 المؤرخ في 04 جانفي 2009، وقد تدعمت الكلية بشعبة العلوم السياسية بموجب المرسوم رقم 16-74 المؤرخ في 22 فيفري 2016

كلية العلوم

أنشأت كلية العلوم بجامعة يحيى فارس بالمدينة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-74 المؤرخ في 15 رجب 1437 الموافق 22 أفريل 2016.¹⁰⁷

¹⁰⁷ <http://www.univ-media.dz> (اطلع عليه يوم: 28-04-2019 . على الساعة : 12:30)

2- الهيكل التنظيمي لمكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة



الشكل رقم (02) : نموذج الهيكل التنظيمي الكلي لمكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة

3- إحصاءات استبيان : المكتبة المركزية

المحور الأول : دور الدمج بين الإمكانيات المسخرة والوعي الثقافي للموظفين لتجسيد سياسة إدارة المخاطر

1. إدارة المخاطر :

1- مفهوم إدارة المخاطر وإشكاليته في المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	% 66.67	04	نعم	المكتبة المركزية
	% 33.33	02	لا	
10	% 70.00	07	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	% 30.00	03	لا	
09	% 88.89	08	نعم	مكتبة كلية اللغات
	% 11.11	01	لا	
06	%66.67	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	%33.33	02	لا	
06	%83.33	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	%16.67	01	لا	
08	%62.50	05	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	%37.50	03	لا	
	%100	45	المجموع	

الجدول رقم (01) : يوضح مفهوم إدارة المخاطر وإشكاليته في المكتبة



الشكل رقم (03) : دائرة نسبية تبين مفهوم إدارة المخاطر وإشكاليته في المكتبة

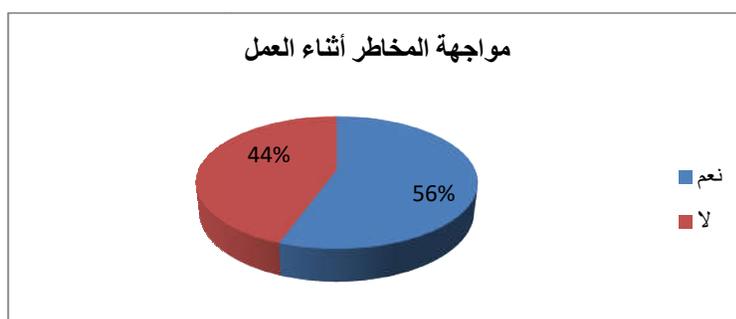
التعليق:

نلاحظ من الدائرة النسبية أن نسبة 73% من إجابات الموظفين هم على دراية وعلم بمختلف المخاطر التي تحيط بها المؤسسة وهذا نظرا لمكتسباتهم القبلية وتجاربهم وتدريبهم وتكوينهم خارج المؤسسة على مختلف المخاطر تليها نسبة 27% من إجابات الموظفين كانت إجابتهم بلا وهذا راجع لعدة أسباب من بينها: أن هناك موظفين جدد، نقص الخبرة وعدم الاهتمام بموضوع المخاطر رغم أن المخاطر تمس كل جوانب الحياة سواء كانت أمانة عامة أو خاصة أو حتى مساجد أو بيوت ولا تقتصر على المكتبات الجامعية فقط.

2-مواجهة المخاطر أثناء تأدية العمل في المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	50.00 %	03	نعم	المكتبة المركزية
	50.00 %	03	لا	
10	50.00 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	50.00 %	05	لا	
09	55.56 %	05	نعم	مكتبة كلية اللغات
	44.44 %	04	لا	
06	100.00 %	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	00.00 %	00	لا	
06	33.33 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	66.67 %	04	لا	
08	50.00 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	50.00 %	04	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (02) : يوضح مواجهة المخاطر أثناء تأدية العمل في المكتبة



الشكل رقم (04) : دائرة نسبية تبين مواجهة المخاطر أثناء تأدية العمل في المكتبة

التعليق:

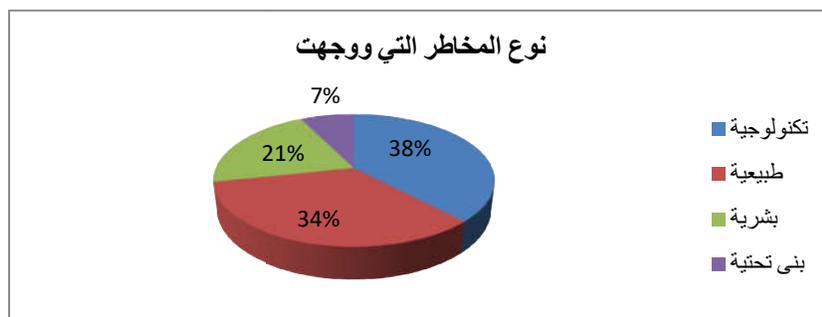
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية إن نسبة 56% من إجابات الموظفين واجهوا مخاطر خلال تواجدهم في المكتبة وداخل مصالحتهم من بينها التعرض للحرائق وكذلك خطر فيضان مياه الصنابير ودخوله لمخازن الكتب، في حين أجاب الموظفين بنسبة 44% منهم أنهم لم يواجهوا المخاطر الأزمات أثناء تأديتهم لأعمالهم وهذا يرجع حسب رأيهم إلى المخاطر توفر جو العمل الذي يحول دون تسجيل أية مخاطر.

س3 : نوع المخاطر التي واجهتها:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
11	36.36 %	04	تكنولوجية	المكتبة المركزية
	27.27 %	03	طبيعية	
	36.36 %	04	بشرية	
	00.00 %	00	بنى تحتية	
25	44.00 %	11	تكنولوجية	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	36.00 %	09	طبيعية	
	16.00 %	04	بشرية	
	04.00 %	01	بنى تحتية	
14	42.86 %	06	تكنولوجية	مكتبة كلية اللغات
	28.57 %	04	طبيعية	
	21.43 %	03	بشرية	
	07.14 %	01	بنى تحتية	
17	29.41 %	05	تكنولوجية	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	35.29 %	06	طبيعية	
	23.53 %	04	بشرية	
	11.76 %	02	بنى تحتية	
13	46.15 %	06	تكنولوجية	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	38.46 %	05	طبيعية	

15	بشرية	02	15.38 %
	بنى تحتية	00	00.00 %
	تكنولوجية	04	26.67 %
	طبيعية	05	33.33 %
	بشرية	03	20.00 %
	بنى تحتية	03	20.00 %
	المجموع	95	100.00 %

الجدول رقم (03) : يوضح نوع المخاطر التي واجهتها



الشكل رقم (05) : دائرة نسبية تبين نوع المخاطر التي ووجهت

التعليق :

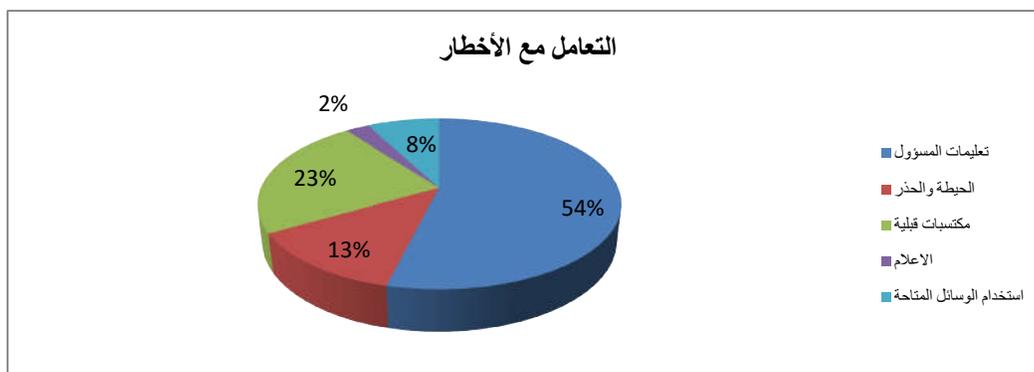
نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 38% من إجابات الموظفين أجمعت على أن المخاطر التكنولوجية قد واجهت الموظفين ابتداء من تأدية مهامهم وهذا راجع إلى عطل أجهزة الكمبيوتر المتكرر، تليها نسبة 34% من إجابات الموظفين أن هذه المخاطر تمثلت في أخطار طبيعية ونظرا لعدم ملائمة البناء كون المكتبة تتعرض لتسربات مياه الفيضانات والتي أوضحوها أيضا إلى الأرضية الغير مستوية، وكذلك هناك منها الحرائق الناجمة عن الشرارات الكهربائية أو عطب كهربائي، في حين ارجع المبحوثين نوع المخاطر إلى بنى تحتية بنسبة 7% و هذا يعود لوضعية البناية ، كما تعود نسبة 21% الى مخاطر بشرية المتمثلة في اعمال التخريب.

س4 : كيفية التعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة المقترحة	الكلية
06	100.00 %	06	اتصال بالمدير	المكتبة المركزية
04	25.00 %	01	الإعلام	مكتبة كلية العلوم

	%		الحيطة	الإنسانية والاجتماعية
09	88.89 %	08	تعليمات رئيس المصلحة	مكتبة كلية اللغات
	11.11 %	01	مكتسبات قبلية	
06	50.00 %	03	تعليمات رئيس المصلحة	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	استخدام الوسائل المتاحة	
06	33.33 %	02	الحيطة والحذر	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	66.67 %	04	استشارة المدير	
08	100.00 %	08	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	100.00 %	39	المجموع	

الجدول رقم (04) : يوضح كيفية التعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها



الشكل رقم (06) : دائرة نسبية تبين كيفية التعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها

التعليق:

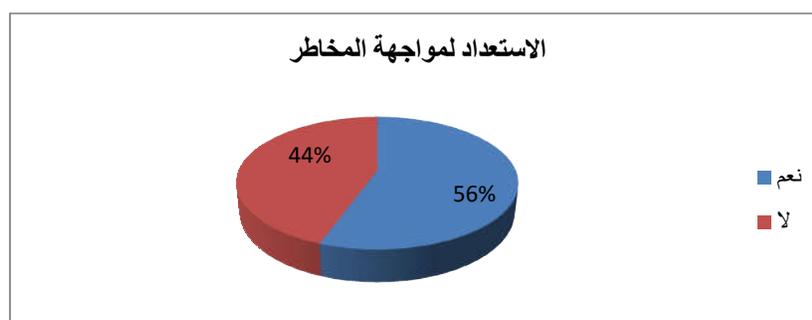
نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 54% من إجابات الموظفين أن مرجعية تعاملهم مع المخاطر تعتمد على تعليمات المسؤول على كل مكتبة كلية، وهذا نظرا إلى أن المسؤول هو مصدر اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والأحكام، تليها نسبة 23% قالوا أنهم يوظفون مكتسباتهم القبلية في التعامل مع المخاطر بحكم التجربة والخبرة المهنية على حسبهم، في أجاب البعض منهم أنهم يتخطونها باستخدام الوسائل المتاحة في المكتبة وهذا بنسبة 8% فحسب رأيهم يكفيهم معرفة استعمال وسائل إطفاء الحريق وترميم الأعطاب لتقدي والتعامل مع الأخطار المزمع حدثها، أما الموظفين الذين أجابوا انه عليهم الحيطة والحذر فقد بلغت نسبتهم 13% حيث رأوا أن التنبؤ للخطر يسهل عملية التعامل معه أو حتى

تحاشيه، وأخيرا القلة القليلة من الموظفين 02% أحسن تعامل مع الخطر هو اللجوء إلى إعلام ذوي الاختصاص مثلا الاتصال المبكر والسريع بأعوان الحماية المدنية للتدخل ف حالة وقوع حريق على سبيل المثال لا الحصر إلا انه تبقى إجابة مستبعدة لأنه وكمكتبي موجود في قلب الحدث عليه التعامل مع الخطر بأحسن طريقة للتقليل من حجم الخسائر قدر الإمكان ريثما يأتي التدخل الخارجي.

س5 : مدى استعداد الموظفين لمواجهة المخاطر

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	نعم	03	50.00 %	06
	لا	03	50.00 %	(%100)
مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	نعم	05	55.56 %	10
	لا	04	44.44 %	(%100)
مكتبة كلية اللغات	نعم	06	66.67 %	09
	لا	03	33.33 %	(%100)
مكتبة كلية العلوم الطبيعية	نعم	03	50.00 %	06
	لا	03	50.00 %	(%100)
مكتبة كلية العلوم الاقتصادية	نعم	04	66.67 %	06
	لا	02	33.33 %	(%100)
مكتبة كلية العلوم التكنولوجية	نعم	04	44.44 %	08
	لا	05	55.56 %	(%100)
المجموع		45	100.00 %	

الجدول رقم (05) : يوضح مدى استعداد الموظفين لمواجهة المخاطر



الشكل رقم (07) : دائرة نسبية تبين مدى استعداد الموظفين لمواجهة المخاطر

التعليق:

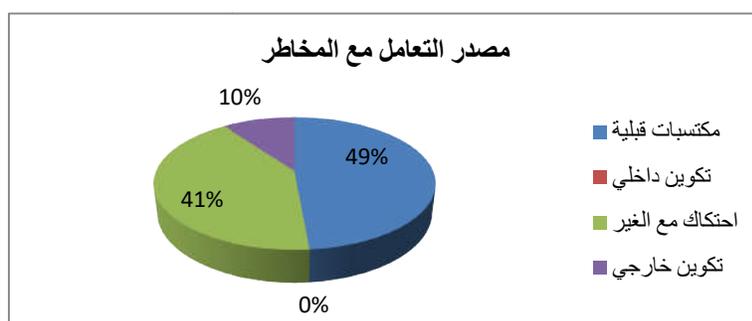
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة 56% من إجابات الموظفين أجابوا بأنهم على استعداد لمواجهة المخاطر المحدقة بهم وهذا يعود لمعرفتهم الحقيقية بالمخاطر ووعيهم بالنتائج التي تنجر عنها، إما النسبة المتبقية وهي 44% منهم ليسوا على استعداد وتعود الأسباب الناجمة عن هذا الاختلاف في الأجوبة إلى وجود بعض الموظفين الحديثين الذين لا يولون للخطر أهمية ولا توجد أية أهمية من معرفة التعامل مع الأخطار يكفي الهروب والنجاة بالنفس وهنا يظهر دور الثقافة الوظيفية وكذا الضمير المهني.

6- مصدر اعتماد الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
9	55.56 %	05	مكتسبات قبلية	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	44.44 %	04	احتكاك مع الغير	
	00.00 %	00	تكوين من خارج المؤسسة	
12	50.00 %	06	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	50.00 %	06	احتكاك مع الغير	
	00.00 %	00	تكوين من خارج المؤسسة	
15	40.00 %	06	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية اللغات
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	40.00 %	06	احتكاك مع الغير	
	20.00 %	03	تكوين من خارج المؤسسة	
10	50.00 %	05	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	50.00 %	05	احتكاك مع الغير	
	00.00 %	00	تكوين من خارج المؤسسة	

10	50.00 %	05	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	40.00 %	04	احتكاك مع الغير	
	10.00 %	01	تكوين من خارج المؤسسة	
14	50.00 %	07	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	00.00 %	00	تكوين داخل المؤسسة	
	28.57 %	04	احتكاك مع الغير	
	21.43 %	03	تكوين من خارج المؤسسة	
	100.00 %	70	المجموع	

الجدول رقم (06) : يوضح مصدر استمداد الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر



الشكل رقم (08) : دائرة نسبية تبين مصدر استمداد الموظفين كيفية التعامل مع المخاطر

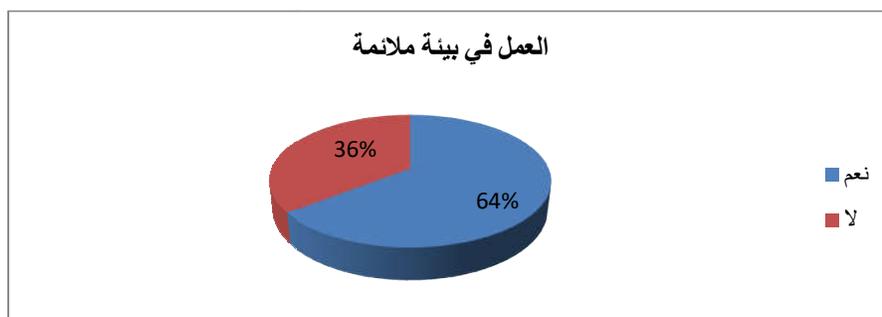
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن مصدر استمداد الموظفين التعامل مع المخاطر هي المكتسبات القبلية حيث بلغت حصة الأسد بنسبة 49% من إجابات الموظفين وهذا بحكم عملهم بمؤسسات أخرى وكذلك تجسيد المعارف التعليمية على ارض الواقع، تليها نسبة 41% كان حسب ردهم الاحتكاك بالغير الذين وضحو لهم كيفية التعامل مع المخاطر المحتمل وقوعها خاصة الذين يعملون في الشركات الاقتصادية بحكم تعرضهم المستمر لهذه المشاكل وتعاملهم معها، أما النسبة المحتشمة فكانت للتكوين الداخلي للموظفين حول كيفية التعامل مع الأخطار 00% وهذا لعدم دراية المسؤولين بامية التكوين في تخطي الكثير من العوائق والصعاب المستقبلية وعدم تخصيصهم لميزانية تغطي هذا التكوين، فرأى بعض الموظفين 10% إلى ضرورة إتباع التكوين الخارجي وهذا لتغطية النقص والرفع من مكتسباتهم للإحاطة وتجنب المخاطر المحدقة بهم.

7-مدى تشكيل البيئة لمصدر الخطر:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	لا	
10	80.00 %	08	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	20.00 %	02	لا	
09	33.33 %	03	نعم	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	لا	
06	100.00 %	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	00.00 %	00	لا	
08	62.50 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	37.50 %	03	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (07) : يوضح مدى تشكيل البيئة لمصدر الخطر



الشكل رقم (09) : دائرة نسبية تبين مدى تشكيل البيئة لمصدر الخطر

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن 64% من إجابات الموظفين أكدوا أنهم يعملون في بيئة ملائمة وهذا يرجع إلى عدم تعرضهم لأخطار متكررة في مكنتهم، أما النسبة المتبقية 36% فقد ازموا على عدم ملائمة البيئة وهذا يعود إلى تعرض مكتبة كلية الأدب واللغات أجنبية والتي خسرت العديد من مصادر معلوماتها جراء حريق مهول وقع في السنوات الماضية مما جعلها تتكبد خسائر كبيرة، إضافة إلى أرضية المكتبة الغير مستوية تهدد باستمرار وقوع الرفوف وإمكانية تلف الكتب.

8- مصدر الخطر الذي واجهه الموظفين في مصلحتهم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	داخلي	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	خارجي	
10	60.00 %	06	داخلي	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	40.00 %	04	خارجي	
09	88.89 %	08	داخلي	مكتبة كلية اللغات
	11.11 %	01	خارجي	
06	50.00 %	03	داخلي	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	خارجي	
06	66.67 %	04	داخلي	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	33.33 %	02	خارجي	
08	87.50 %	07	داخلي	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	12.50 %	01	خارجي	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (08) : مصدر الخطر الذي واجهه الموظفين في مصلحتهم



الشكل رقم (10) : دائرة نسبية تبين مصدر الخطر الذي واجهه الموظفين في مصطلحتهم

التعليق:

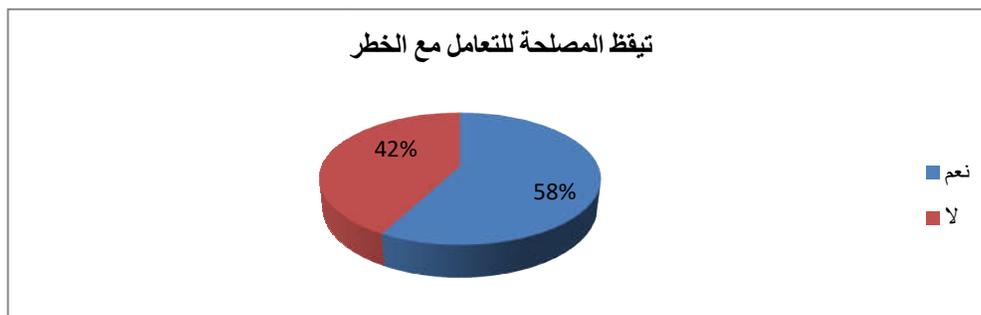
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن إجماع أغلبية الموظفين أن مصدر الخطر داخلي وهذا يرجع إلى ضعف البيئة التحتية للمكتبة من الأساس وعدم مراعاتها لمعايير الافلا خاصة المتعلقة بالبناء وكذلك إخطار ناجمة من الموظف نفسه مثلا ترك صنابير المياه مفتوحة على سبيل المثال لا الحصر أو حتى في استخدام التجهيزات، حيث بلغت نسبة تفويض هذه الإجابة ب71%، في حين النسبة المتبقية 29% أرجحها إلى مصادر خارجية مثل غضب الطبيعة مثلا والحرائق وأخرى مثل السرقة...، وهذه المخاطر رغم أنها قليلة الحدوث إلا أن الموظفين يتوقعونها.

9- مدى يقظة المصلحة في التعامل مع المخاطر:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	83.33 %	05	نعم	المكتبة المركزية
	16.67 %	01	لا	
10	50.00 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	50.00 %	05	لا	
09	77.78 %	07	نعم	مكتبة كلية اللغات
	22.22 %	02	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
08	37.50 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم

	62.50 %	05	لا	التكنولوجية
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (09) : يوضح مدى يقظة المصلحة في التعامل مع المخاطر



الشكل رقم (11) : دائرة نسبية تبين مدى يقظة المصلحة في التعامل مع المخاطر

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة إجابة الموظفين بنعم حول تقظ مصلحتهم للمخاطر قدرت بـ 58% وهذا يرجع إلى مراقبتهم المستمرة والدائمة لكل مصالح المكتبة بمختلف كلياتها وكذلك استعداد أغلبية الموظفين لمواجهة المخاطر، في حين 42% من الموظفين دحضوا فكرة تقظ المصلحة بالمخاطر وقد برروا هذا إلى عدم وجود مصلحة إدارة المخاطر أو حتى مصلحة يقظة تمكن المكتبة من التنبؤ ووضع إستراتيجية للتحكم في الخطر أو التقليل منه أو حتى مواجهته.

10- ملائمة الموارد المسخرة مع طبيعة المهام المنجزة :

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	لا	
10	30.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم
	70.00 %	07	لا	الإنسانية والاجتماعية
09	33.33 %	03	نعم	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم
	100.00 %	06	لا	الطبيعية

06	66.67 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	33.33 %	02	لا	
08	100.00 %	08	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	00.00 %	00	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (10) : يوضح ملائمة الموارد المسخرة مع طبيعة المهام المنجزة



الشكل رقم (12) : دائرة نسبية تبين ملائمة الموارد المسخرة مع طبيعة المهام المنجزة

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية اختلاق في آراء الباحثين حول ملائمة الموارد المسخرة موازاة وطبيعة المهام المنجزة بنسبة قدرت 49% لأنهم توفر المكتبة على أجهزة إطفاء وإنذار وكذلك من الناحية الكهرباء فهناك ضبط سليم لأسلاكها إضافة إلي أجهزة الرقابة الخارجية كفيل بالتحكم في المخاطر ولا يستدعي منهم تضخيم الأمور، أما الإجابة النقيضة لها فقد بلغت 51% أنها هذه المواد المسخرة لهم لا تتناسب فالأجهزة الالكترونية مثلا تشهد تقادما مرور الوقت ووجب تحديثها وكذلك بالنسبة للأثاث كالرفوف...أما معدات الإطفاء فهي جد بسيطة فهي سائلة ففي حالة استعمالها تتلف مصادر المعلومات.

11- إمكانية تنبؤ المصلحة بالمخاطر:

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	نعم	03	50.00 %	06
	لا	03	50.00 %	
مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	نعم	02	20.00 %	10
	لا	08	80.00 %	
مكتبة كلية اللغات	نعم	09	100.00 %	09

	00.00 %	00	لا	
06	66.67 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	33.33 %	02	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
08	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	100.00 %	08	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (11) : يوضح إمكانية تنبؤ المصلحة بالمخاطر



الشكل رقم (13) : دائرة نسبية تبين إمكانية تنبؤ المصلحة بالمخاطر

التعليق:

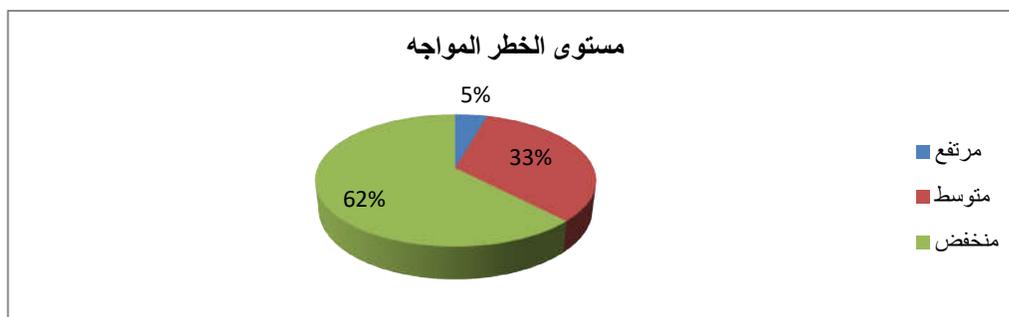
نلاحظ من الدائرة النسبية أن نسبة 53% من إجابة الموظفين أن مصلحتهم لا يمكنها التنبؤ للمخاطر الاحتياط منها سواء داخليا أو خارجيا وهذا يرجع إلى عدم وجود مصلحة يقظة مكلفة بهذه العملية تكلف مجموعة من المختصين بتولي السهر على الحرص بمجابهة المخاطر والتقليل من الخسائر بأقل التكاليف، وهذا أن دل على شيء فإنما يدل على غياب التخطيط في هذا المجال بصفة خاصة وعدم إعطاء القدر الكافي من الاهتمام، ومع كل هذا فقد أجاب 47% بإمكانية المكتبة على التنبؤ بإشارات المخاطر والنقاطها بالاكتماء بالمراقبة الدورية للمكتبة بمختلف مصالحها وتصلح مختلف الأعطاب.

12-درجة تصنيف الموظفين للمخاطر حسب المخاطر التي واجهت مصلحتهم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	16.67 %	01	مرتفعة	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	متوسطة	

	منخفضة	05	83.33 %	
10	مرتفعة	00	00.00 %	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	متوسطة	05	50.00 %	
	منخفضة	05	50.00 %	
	مرتفعة	00	00.00 %	
09	متوسطة	04	44.44 %	مكتبة كلية اللغات
	منخفضة	05	55.56 %	
	مرتفعة	00	00.00 %	
06	متوسطة	01	16.67 %	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	منخفضة	05	83.33 %	
	مرتفعة	00	00.00 %	
06	متوسطة	02	33.33 %	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	منخفضة	04	66.67 %	
	مرتفعة	00	00.00 %	
08	متوسطة	03	37.50 %	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	منخفضة	04	50.00 %	
	مرتفعة	01	12.50 %	
	المجموع	45	100.00	

الجدول رقم (12) : يوضح درجة تصنيف الموظفين للمخاطر حسب المخاطر التي واجهت مصلحتهم



الشكل رقم (14) : دائرة نسبية تبين درجة تصنيف الموظفين للمخاطر حسب المخاطر التي واجهت مصلحتهم

التعليق :

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية تباين في درجة تصنيف المخاطر التي واجهت الموظفين في مصلحتهم حيث بلغت اكبر نسبة 62% والتي نسبت إلى انخفاض درجة الخطر ومروره بردا وسلامة على المكتبة بصفة عامة كونها لم تتعرض لانهايار احد المخازن أو فيضانات نجمت عنها الكثير من

الخسائر، في أن بعض التزموا الوسطية في الإجابة 33% فصحیح أن المكتبة لم تتعرض لخسائر ضخمة نظرا لأنها تحتوي على ستة مكتبات كليات وكلاهما تعمل على حدا ولم تتعرض كلها للمخاطر ما عادا كلية الأدب واللغات أجنبية التي تعرضت لحريق جعلها تخسر كتبها، إما النسبة الأخيرة فأرجحوا تصنيف المخاطر إلى مرتفعة 5% وهذا يعود إلى بمجرد تعرض كلية الأدب واللغات للحريق وتكبدتها احتراق كل مصادر المعلومات فذلك كلف المكتبة خسائر مادية في إعادة الترميم واقتناء مصادر جديدة مما يساهم في اخذ ميزانية كبيرة إضافة إلى نفور الكلي المستفيدين لهذه الكلية وتعطيل مصالحهم مما ينجر عنه نفور المستفيدين وسخطهم وهذا مالا تسعى لتحقيقه المكتبة.

13- حقيقة وجود تكثيف جهود لمواجهة إدارة المخاطر التي واجهت المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	83.33 %	05	نعم	المكتبة المركزية
	16.67 %	01	لا	
10	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	100.00 %	10	لا	
09	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية اللغات
	100.00 %	09	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	100.00 %	06	لا	
06	33.33 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	66.67 %	04	لا	
08	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	100.00 %	08	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (13) : يوضح حقيقة وجود تكثيف جهود لمواجهة إدارة المخاطر التي واجهت المكتبة



الشكل رقم (15) : دائرة نسبية تبين حقيقة وجود تكثيف جهود لمواجهة لإدارة المخاطر التي واجهت المكتبة

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة 84% من إجابة الموظفين اجمعوا على أن المكتبة لم تحرك ساكنا لإدارة المخاطر ومواجهتها وسبب يعود إلى عدم تعاون كل من الإدارة والموظفين على تحقيق إدارة فعالة متكاملة من أجل تحقيق الجودة في إدارة المخاطر هذا من جهة ومن جهة أخرى أن مكتبهم لا لم تسعى حتى إلى إنشاء مكتب إن لم نقل مصلحة إدارة المخاطر لتدارك كل المشاكل التي تحيط بها سواء على المدى الطويل أو على المدى البعيد، في حين أن نسبة 16% منهم أجابوا أن هناك جهود ملحوظة في محاولة إدارة المخاطر وهذا التمسوه من المراقبة الدورية والمتكررة للمسؤولين وحرصهم على تفادي أي شكل من أشكال الخطر.

14-كيفية تقييم مواجهة الخطر بالمكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	50.00%	03	جيدة	المكتبة المركزية
	33.33%	02	حسنة	
	16.67%	01	نوعا ما	
11	18.18%	02	جيدة	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	45.45%	05	حسنة	
	36.36%	04	نوعا ما	
09	11.11%	01	جيدة	مكتبة كلية اللغات
	33.33%	03	حسنة	
	55.56%	05	نوعا ما	
06	00.00%	00	جيدة	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	66.67%	04	حسنة	

	% 33.33	02	نوعا ما	
06	% 33.33	02	جيدة	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 50.00	03	حسنة	
	% 16.67	01	نوعا ما	
	% 00.00	00	جيدة	
08	% 62.50	05	حسنة	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 37.50	03	نوعا ما	
	100.00	46	المجموع	

الجدول رقم (14) : يوضح كيفية تقييم مواجهة الخطر بالمكتبة



الشكل رقم (16) : دائرة نسبية تبين كيفية تقييم مواجهة الخطر بالمكتبة

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية اختلاف في الأجوبة فقد بلغت نسبة 48% أن عملية مواجهة المخاطر حسنة ويمكن تبرير هذه الإجابة من خلال عدم توقف او تعطيل كل خدمات كليات المكتبة خلال تعرضها لحريق مخزن كلية الآداب واللغات او حتى خسارة مستفيديها، في حين أجاب المبحوثين بنسبة 35% على اقتراح نوعا ما ترجح أسباب هذه الإجابة على أن من الرغم من تفادي المكتبة للمخاطر مقارنة بمكتبات أخرى إلا أنها تبقى ضعيفة نوعا ما لأنها عليها أن تضع إستراتيجية مستقبلية تحسبا لتغير الظروف الداخلية وحتى الخارجية منها لان كلاهما مضطربان ولا تستطيع التحكم فيها إلا بالمراقبة الدقيقة والدائمة، أما 17% منهم تقيموها على أنها جيدة وعليها إتباع هذه الطريقة وعدم تغييرها لأنها الأنسب في رأيهم.

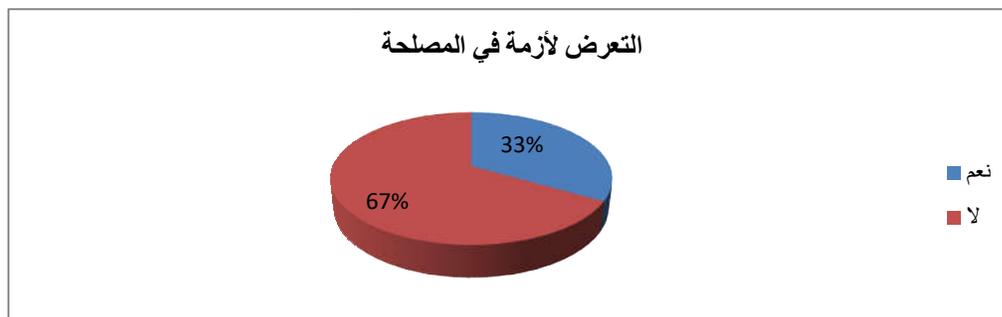
2. إدارة الأزمات :

15- التعرض للازمة داخل المصلحة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
---------	--------	---------	---------	----------------

06	% 16.67	01	نعم	المكتبة المركزية
	% 83.33	05	لا	
10	% 30.00	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	% 70.00	07	لا	
09	% 44.44	04	نعم	مكتبة كلية اللغات
	% 55.56	05	لا	
06	% 33.33	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	% 66.67	04	لا	
06	% 16.67	01	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 83.33	05	لا	
08	% 50.00	04	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 50.00	04	لا	
	%100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (15) : يوضح التعرض للازمة داخل المصلحة



الشكل رقم (17) : دائرة نسبية تبين التعرض للازمة داخل المصلحة

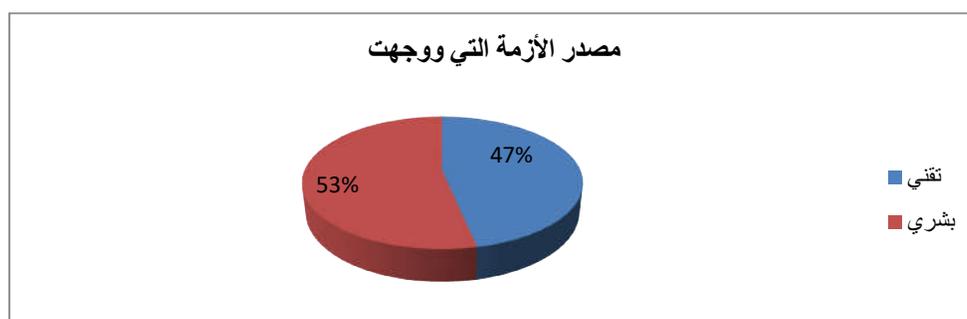
التعليق:

من خلال الدائرة النسبية يتضح لنا أن نسبة 67% م الموظفين أجابوا على عدم تعرض مكتبتهم للأزمة وهذا يعود إلى عدم تركهم لتفاهم المخاطر وتأزمها، في حين أن 33% أجابوا بتأكيد تعرضهم للأزمة فحسب رأيهم يكفي ان بعد وقوع الحريق لكتب كلية الآداب واللغات الأجنبية في مكتبة كلية العلوم الاقتصادية لسنة 2012 قاموا بتكبد خسائر ضخمة في مصادر المعلومات، إضافة إلى نقل مكتبة الكلية السالفة الذكر إلى المكتبة المركزية فهذه أزمة لا يمكن الإغفال عنها.

16- مصدر الأزمة التي واجهت مصلحتهم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	50.00 %	03	تقني	المكتبة المركزية
	50.00 %	03	بشري	
10	50.00 %	05	تقني	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	50.00 %	05	بشري	
09	33.33 %	03	تقني	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	بشري	
06	50.00 %	03	تقني	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	بشري	
06	66.67 %	04	تقني	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	33.33 %	02	بشري	
08	37.50 %	03	تقني	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	62.50 %	05	بشري	
	100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (16) : يوضح مصدر الأزمة التي واجهت مصلحتهم



الشكل رقم (18) : دائرة نسبية تبين مصدر الأزمة التي واجهت مصلحتهم

التعليق :

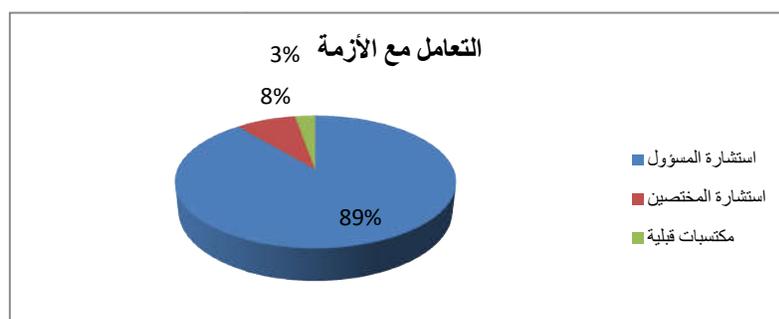
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة 53% من إجاباتهم تأرجحت حول مصدر الأزمة هو بشري لانه هو المسؤول الأول على عملية التخطيط، عملية إدارة الأعمال ومراقبة سيرورة العمل، التحكم في الأجهزة الالكترونية، وحفظ وصيانة مصادر المعلومات... إذا يبقى هو المسؤول الأول والأخير

المسؤول على الأزمة، أما نسبة 47% يرجع المصدر التقني ناجم عن كثرة الأعطال في الأجهزة للإلكترونية بشتى أنواعها كأجهزة الحاسوب..

17- كيفية التعامل للتصدي للأزمة في مكتبهم:

النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
88.89 %	32	استشارة المسؤول	كل الكليات
08.33 %	03	استشارة مختصين	
02.78 %	01	مكتسبات قبلية	
100.00 %	36	المجموع	

الجدول رقم (17) : يوضح كيفية التعامل للتصدي للأزمة في مكتبهم



الشكل رقم (19) : دائرة نسبية تبين كيفية التعامل للتصدي للأزمة في مكتبهم

التعليق:

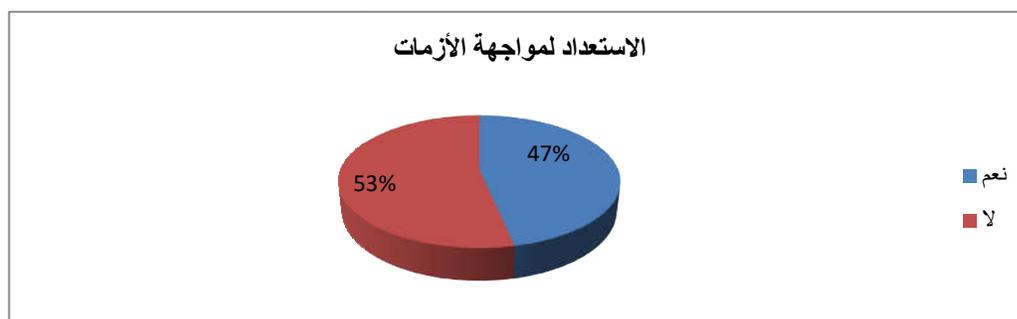
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن النسبة الكبيرة والطاغية هي 89% والتي تمحورت حول استشارة مسؤول كل مكتبة كلية باعتباره هو الذي يعرف القوانين وهو الذي يسير شؤون المكتبة فأما الموظفين ما هم إلا منفذين للأوامر التي يملئها عليهم، في حين 8% من إجابات الموظفين لجأوا إلى استشارة المختصين لتنويرهم بكيفية التعامل مع مثل هذه الموافقات مثل: اللجوء إلى أخصائي الإعلام الآلي لتصحيح الأعطال المتكررة، وكذا عمال صيانة الكهرباء ضبط الأمور المتعلقة بالكهرباء... غير أن 3% تعاملوا معها بتوظيف مكتسباتهم القبلية التي جاءت من جراء الخبرة المهنية والاحتكاك بالغير.

18- مدى استعداد الموظفين لمواجهة الأزمة:

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	نعم	05	83.33 %	06

	% 16.67	01	لا	
10	% 50.00	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	% 50.00	05	لا	
09	% 33.33	03	نعم	مكتبة كلية اللغات
	% 66.67	06	لا	
06	% 50.00	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	% 50.00	03	لا	
06	% 50.00	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 50.00	03	لا	
08	% 25.00	02	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 75.00	06	لا	
	%100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (18) : يوضح مدى استعداد الموظفين لمواجهة الأزمة



الشكل رقم (20) : دائرة نسبية تبين مدى استعداد الموظفين لمواجهة الأزمة

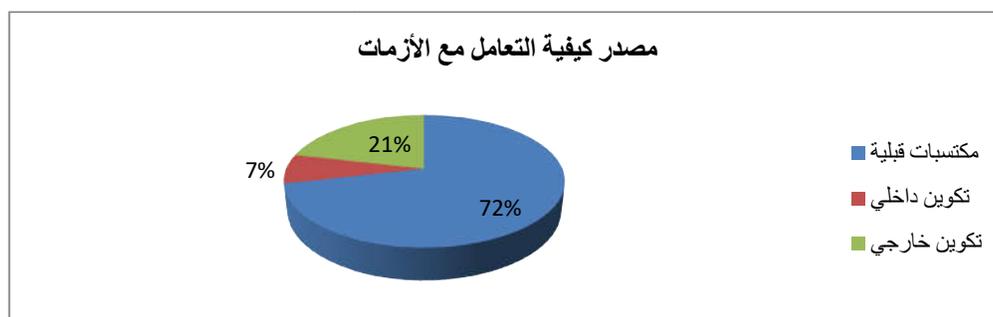
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية اختلاف في معارف الموظفين حول استعدادهم لمواجهة الأزمات مثلها مثل مواجهة المخاطر، وعليه 53% منهم ليسوا على استعداد لمواجهة الأزمات المحدقة بمكتبهم وقد أرجعوا سبب جهلهم لهذا الأمر إلى غياب التدريب والتكوين في هذا المجال، أما الذين هم على استعداد لمواجهة الأزمات فقدروا ب47% برروا هذا التفاعل باستطلاعهم على استراتيجيات مواجهة الأزمات ليس لهم صعوبة في التعامل مع هذه المواقف ما إن واجهتهم.

19- مصدر استعداد الموظفين كيفية التعامل مع الأزمة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	100.00 %	06	مكتسبات قبلية	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	تكوين داخل المكتبة	
	00.00 %	00	تكوين خارجي	
10	70.00 %	07	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	20.00 %	02	تكوين داخل المكتبة	
	10.00 %	01	تكوين خارجي	
14	57.14 %	08	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية اللغات
	00.00 %	00	تكوين داخل المكتبة	
	42.86 %	06	تكوين خارجي	
08	75.00 %	06	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	00.00 %	00	تكوين داخل المكتبة	
	25.00 %	02	تكوين خارجي	
09	66.67 %	06	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	11.11 %	01	تكوين داخل المكتبة	
	22.22 %	02	تكوين خارجي	
09	77.78 %	07	مكتسبات قبلية	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	11.11 %	01	تكوين داخل المكتبة	
	11.11 %	01	تكوين خارجي	
	100.00	56	المجموع	

الجدول رقم (19) : يوضح مصدر استمداد الموظفين كيفية التعامل مع الأزمة



الشكل رقم (21) : دائرة نسبية تبين مصدر استمداد الموظفين كيفية التعامل مع الأزمة

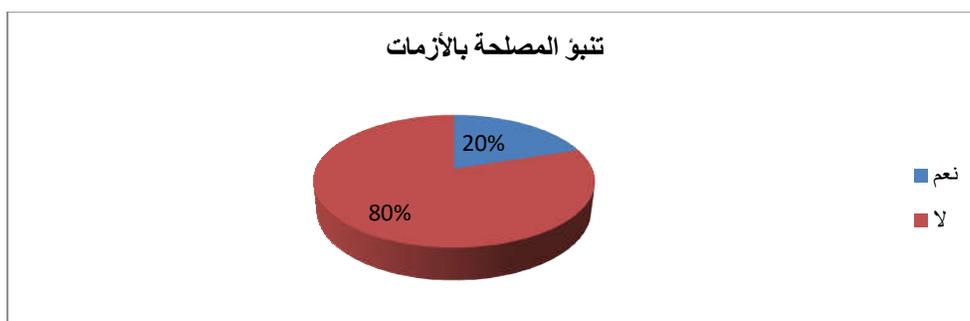
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية تباين في الإجابات الموظفين وتناقض في نفس الوقت، فتارة ينفون عملية التكوين الداخلي في كيفية التعامل مع لآزمات والتي بلغت 07%، وتارة يزعمون أن مصدر تعلمهم هو التكوين الخارجي بالانخراط في مؤسسات خاصة توضح لهم الخطط والاستراتيجيات الواجب توفرها لحل المشاكل التي يعانون منها، أما الأغلبية الساحقة فقد أرجعت مصدر تعاملها إلى 72% إلى المكتسبات القبلية بحكم التجربة المهنية والاحتكاك مع الغير، ويرجع هذا التناقض إلى عدم الفهم الصحيح للموظف لموضوع إدارة الأزمات.

20- إمكانية التنبؤ المبكر للآزمة من قبل المكتبة :

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	لا	
10	20.00 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	80.00 %	08	لا	
09	33.33 %	03	نعم	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	100.00 %	06	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	100.00 %	06	لا	
08	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	100.00 %	08	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (20) : يوضح إمكانية التنبؤ المبكر للآزمة من قبل المكتبة



الشكل رقم (22) : دائرة نسبية تبين إمكانية التنبؤ المبكر للازمة من قبل المكتبة

التعليق:

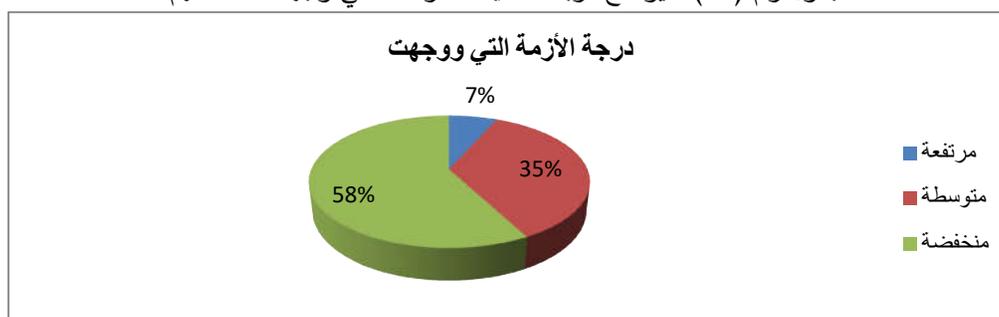
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن 80% من الموظفين اجمعوا على عدة قدرة المكتبة على التنبؤ بالأزمات فكيف لها أن تتنبأ بمثل هذه الأمور إن كانت في الأساس خطر ولا تتنبأ لوقوعه وهو الأسهل والأقل درجة من الأزمة، في حين أن 20% منهم أكدوا وإمكانية التنبؤ وهذا لتوفر الموارد المادية والبشرية المسخرة لمواجهة مثل هذه الكوارث.

21-درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مصحتهم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	16.67 %	01	مرتفعة	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	متوسطة	
	83.33 %	05	منخفضة	
10	00.00 %	00	مرتفعة	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	50.00 %	05	متوسطة	
	50.00 %	05	منخفضة	
09	22.22 %	02	مرتفعة	مكتبة كلية اللغات
	22.22 %	02	متوسطة	
	55.56 %	05	منخفضة	
06	00.00 %	00	مرتفعة	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	66.67 %	04	متوسطة	
	33.33 %	02	منخفضة	
06	00.00 %	00	مرتفعة	مكتبة كلية العلوم

	متوسطة	02	33.33 %
	الاقتصادية	منخفضة	04
08	مرتفعة	00	00.00 %
	متوسطة	03	37.50 %
	منخفضة	05	62.50 %
	المجموع	45	100.00 %

الجدول رقم (21) : يوضح درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مصلحتهم



الشكل رقم (23) : دائرة نسبية تبين درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مصلحتهم

التعليق:

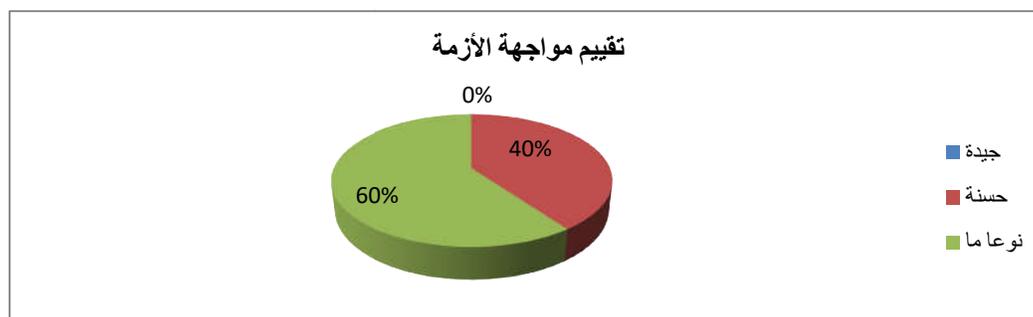
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن درجة تصنيف الأزمات التي واجهت مكتبتهم بصفة منخفضة حازت على نسبة 58% وهذا كون المكتبة لو تتعرض إلى أي نوع من أنواع الأزمات خلال مسارهم المهني، بالمقابل وصف بعض الموظفين هذه لازمة بالمتوسطة بنسبة 35% وهذا يخول إلى أنهم يرون أن الحريق الذي حدث وافسد الكتب وأدى إلى ترحيل مكتبة الكلية يفند حقيقة عدم تعرض المكتبة لازمة وقد أيد آراء الموظفين المتبقين هذه الفكرة إلا أنهم صنفوها بدرجة المرتفعة وقد قدرت نسبتهم ب 07% .

22-تقييم مواجهتهم للازمة:

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	جيدة	00	00.00 %	06
	حسنة	05	83.33 %	
	نوعا ما	01	16.67 %	
مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	جيدة	00	00.00 %	10
	حسنة	06	60.00 %	
	نوعا ما	04	40.00 %	

09	% 00.00	00	جيدة	مكتبة كلية اللغات
	% 11.11	01	حسنة	
	% 88.89	08	نوعا ما	
06	% 00.00	00	جيدة	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	% 33.33	02	حسنة	
	% 66.67	04	نوعا ما	
06	% 00.00	00	جيدة	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 16.67	01	حسنة	
	% 83.33	05	نوعا ما	
08	% 00.00	00	جيدة	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 37.50	03	حسنة	
	% 62.50	05	نوعا ما	
	% 100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (22): يوضح تقييم مواجهتهم للازمة



الشكل رقم (24) : دائرة نسبية تبين تقييم مواجهتهم للازمة

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية إبداء الموظفين لتحفظهم حول عملية تقييم مواجهتهم للازمة حيث تأرجحت نسبة 60% من آرائهم كانت درجة المواجهة نوعا ما جيدة وقاموا بالتحكم في زمام الأمور، في حين أن نسبة التي تليها 40% فقد أعطيت إلى تقدير حسن تلك المواجهة مهم يمين فالمكتبة كغيرها من المؤسسات لها نقاط قوة وضعف فيما يخص المواجهة والتدخل السريع في وأثناء الأزمة وبعدها.

خلاصة المحور الأول :

يمكن الخروج من خلال التقييم الشامل لإجابات الموظفين على أن الموظفين ليسوا على إحاطة وإلمام تام وكامل على حول موضوع حقيقة إدارة المخاطر والأزمات وهذا يرجع إلى إجاباتهم السطحية على الاستبيان، كما أنهم ليسوا على علم بكل الموارد المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات وهذا يرجع إلى عدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات .. وهذا ما تم تأكيده من طرف مسؤولي كليات المكتبة الجامعية للدكتور يحيى فارس بالمدينة وعليه فقد اجمع رؤساء المكتبة على توفر المكتبة على موارد مادية محدودة لمواجهة المخاطر ولأزمات وتتمثل في أجهزة إطفاء الحريق والتوفير الرفوف الحديدية إضافة إلي الشبائيك النوافذ والستائر المظلمة والأبواب المحكمة الخلق، وكذلك توفير عربات نقل الكتب وحملها والتقليل من المجهود العضلي للموظف، أما فيما يخص الموارد البشرية فقد توفقت إجاباتهم وإجابات الموظفين حول عدم توفي مختصين أو فريق لإدارة المخاطر والأزمات بل تحتوى مكتبهم على 54 موظف يحملون مختلف التخصصات والتي تبرز فيما يلي:

- ملحق بالمكتبات الجامعية.
- مهندس تطبيقي في الإعلام الآلي.
- مساعد في المكتبات الجامعية.
- معاون تقني في الإعلام الآلي.
- عون تقني في الإعلام الآلي.
- مساعد مهندس في الإعلام الآلي.

في حين أن الطرق التي يتبعونها لاكتشاف المخاطر والأزمات فهي المراقبة المستمرة والدائمة التي تكون بالحضور اليومي والملاحظة الدقيقة، في حين اقتصر استعمالهم للوسائل التكنولوجية على الحواسيب في إدارة شؤونهم ... وغيرها أو استعمال الهاتف لاتصال بأعوان الحماية المدنية في حالة وقوع الخطر وعدم القدرة على السيطرة عليه وهم يتطلعون لإدراج وسائل تكنولوجية مستقبلا تعينهم على هذه العملية، كما لجأت المكتبة للوقاية من المخاطر والأزمات التي تواجهها إلى التأمين على المجموعات فقط على الرغم من عدم اقتصار المخاطر بها على الكتب فقط، وإنما هناك أيضا الأعطاب المتكررة والكثيرة في أجهزة الإعلام الآلي، وقواعد البيانات .

وفيما يخص تكليف المكتبة أو تعيينها لفريق لإدارة المخاطر والأزمات فلا تحتوي المكتبة على هذا الفريق إلا أنها تسعى إلى تخصيصه والعمل على إنشاء خلية أو مصلحة إدارة المخاطر والأزمات، لكنها تتبع خطة خاصة بها لتفادي المشاكل والحوادث المحدقة بها سواء كانت داخلية (حريق، تسرب مياه، عطب تقني..) أو خارجية مثل: (التكسير، التسلل والسرقة..) وهذا بإشراك كل من العملاء والعاملين في هذه العملية فالأولى متعلقة بتوعية الطلبة وتحسيسهم ضرورة المحافظة على مصادر

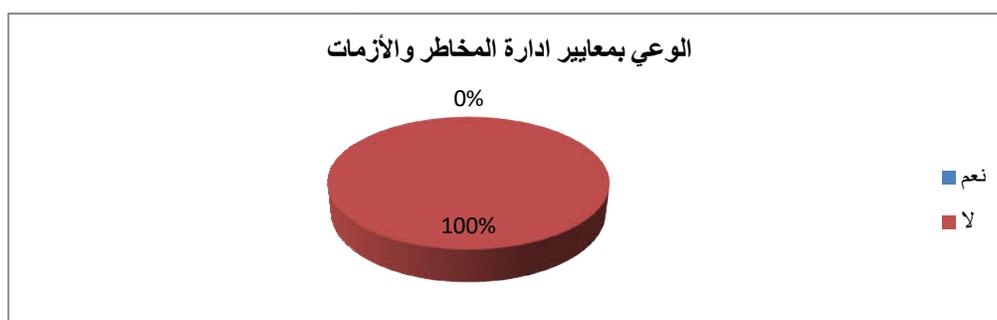
المعلومات والأجهزة والهياكل المسخرة تحت خدمتهم كالحواسيب، الطاولات، الكراسي..، أما الثاني فهي إتباع سياسة التحفيز ورفع المعنويات من اجل الوقوف على المخاطر والأزمات والعمل على اكتشافها وتجنبها، التقليل من خسائرها.

المحور الثاني : المعايير المتبعة لإدارة المخاطر والأزمات

23-درجة الوعي بمعايير إدارة المخاطر والأزمات:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	%00.00	00	نعم	المكتبة المركزية
	%100.00	06	لا	
10	%00.00	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	%100.00	10	لا	
09	%00.00	00	نعم	مكتبة كلية اللغات
	%100.00	09	لا	
06	%00.00	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	%100.00	06	لا	
06	%00.00	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	%100.00	06	لا	
08	%00.00	00	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	%100.00	08	لا	
	%100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (23) : يوضح درجة الوعي بمعايير إدارة المخاطر والأزمات



الشكل رقم (25) : دائرة نسبية تبين درجة الوعي بمعايير إدارة المخاطر والأزمات

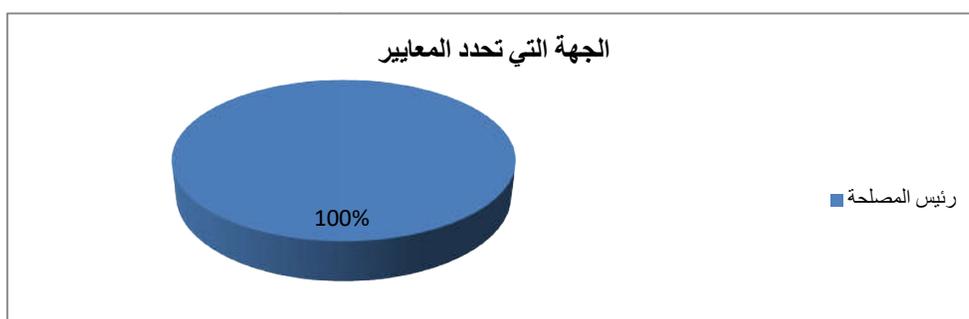
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية إجماع الموظفين على عدم إدراكهم لمعايير إدارة المخاطر والأزمات 100%، وهذا يرجع حسب رأيهم عدم لتوثيق تلك المعايير في لوحة الإعلانات او حتى توزيعها على مستوى مصالح الكليات المكتبة وهذا الإهمال للمعايير يرجع حسب الموظفين إلى عدم علم ودراسة المسؤولين بهذه المعايير.

24-الجهة المخول لها بتحديد المعايير إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة:

النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
100.00%	45	رئيس مصلحة	كل الكليات
100.00%	45	المجموع	

الجدول رقم (24) : يوضح الجهة المخول لها بتحديد المعايير إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة



الشكل رقم (26) : دائرة نسبية تبين الجهة المخول لها بتحديد المعايير إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة

التعليق:

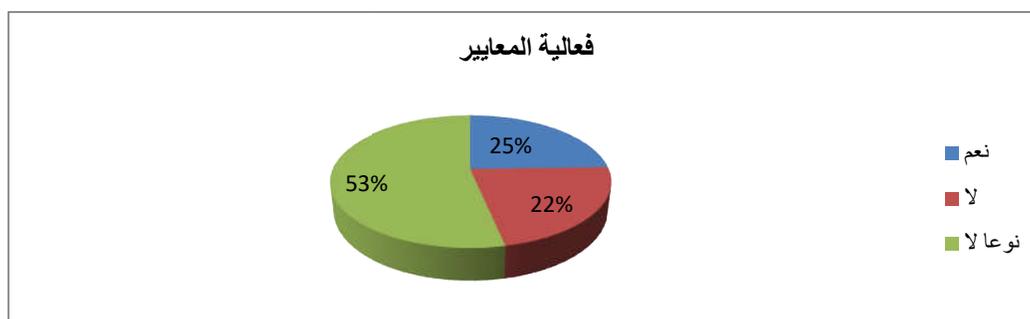
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية التصويت بالإجماع الكلي بنسبة 100% على أن الجهة المخول لها بتحديد معايير مواجهة المخاطر والأزمات، فالمسؤول الأول لكل كلية مكتبة هو الذي يلي الأوامر حول كيفية التعامل معها وعلى الموظف التنفيذ.

25-مدى فعالية المعايير في المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67%	04	نعم	المكتبة المركزية
	33.33%	02	لا	
	00.00%	00	نوعا ما	

10	20.00 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	10.00 %	01	لا	
	70.00 %	07	نوعا ما	
09	11.11 %	01	نعم	مكتبة كلية اللغات
	00.00 %	00	لا	
	88.89 %	08	نوعا ما	
06	16.67 %	01	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	16.67 %	01	لا	
	66.67 %	04	نوعا ما	
06	16.67 %	01	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
	33.33 %	02	نوعا ما	
08	25.00 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	37.50 %	03	لا	
	37.50 %	03	نوعا ما	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (25) : يوضح مدى فعالية المعايير في المكتبة



الشكل رقم (27) : دائرة نسبية تبين مدى فعالية المعايير في المكتبة

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية ان 25% من تحليل إجابات الموظفين أكدت وجود معايير فعالة تخدم المكتبة ومصالحها وبالتالي أهدافها المسطرة، في أن جاءت 22% من آراء الموظفين لعدم فاعليتها وارجعوا سببها للساسة الغامضة التي تتبعها المكتبة في إدارة المخاطر و لزامات والتي لا يعلم بها

الموظفين، في حين قدرت الإجابة بنوعا ما بنسبة 53% من إجابات الموظفين لأنهم ورغم من عدم علمهم بنود المعايير إلا أن المكتبة تتحكم في زمام أمورها وتسيير شؤونها بكل أريحية.

26-ملائمة المعايير والإمكانيات المسخرة للمكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	لا	
10	80.00 %	08	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	20.00 %	02	لا	
09	33.33 %	03	نعم	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
08	12.50 %	01	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	87.50 %	07	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (26) : يوضح ملائمة المعايير والإمكانيات المسخرة للمكتبة



الشكل رقم (28) : دائرة نسبية تبين ملائمة المعايير والإمكانيات المسخرة للمكتبة

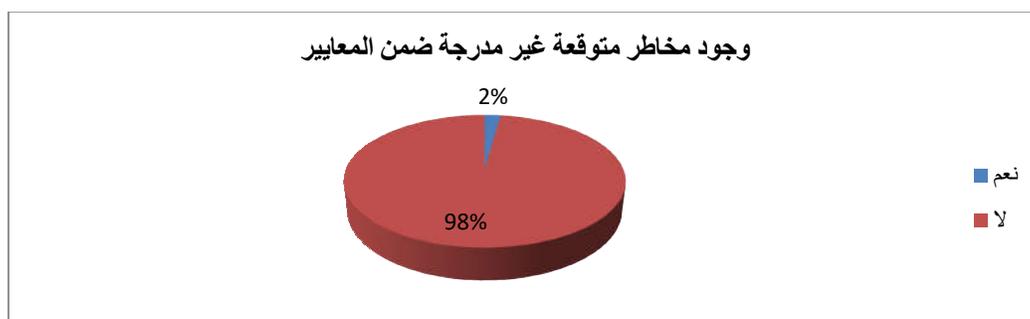
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة 49% من إجابات الموظفين ينظرون إلى أن المواد المتاحة في المكتبة ملائمة والمعايير التي يتبعها المسؤولون في إدارة شؤونهم المختلفة مثلا : توفر الرفوف الحديدية، صيانة الأجهزة الدورية...، إلا أنه 51% منهم فندوا حقيقة تناسب المعايير مع الإمكانيات المسخرة فحسب رأيهم هناك نقص كبير في الموارد المادية أجهزة المتطورة في إطفاء الحرائق، أجهزة معاينة الأبنية للتعرف على الخلل في البناء...و حتى الموارد البشرية القائمين على عملية مراقبة المحيط والتنبؤ بالمخاطر أو الأزمات ومحاولة إيجاد حلول لها في أسرع وقت وبأقل التكاليف.

27-إمكانية وجود مخاطر غير مدرجة ضمن المعايير المتبعة لدى مكتبكم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	00.00 %	00	نعم	المكتبة المركزية
	100.00 %	06	لا	
10	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	100.00 %	10	لا	
09	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية اللغات
	100.00 %	09	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	100.00 %	06	لا	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	100.00 %	06	لا	
08	12.50 %	01	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	87.50 %	07	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (27) : يوضح إمكانية وجود مخاطر غير مدرجة ضمن المعايير المتبعة لدى مكتبكم



الشكل رقم (29) : دائرة نسبية تبين إمكانية وجود مخاطر غير مدرجة ضمن المعايير المتبعة لدى
مكتبتكم

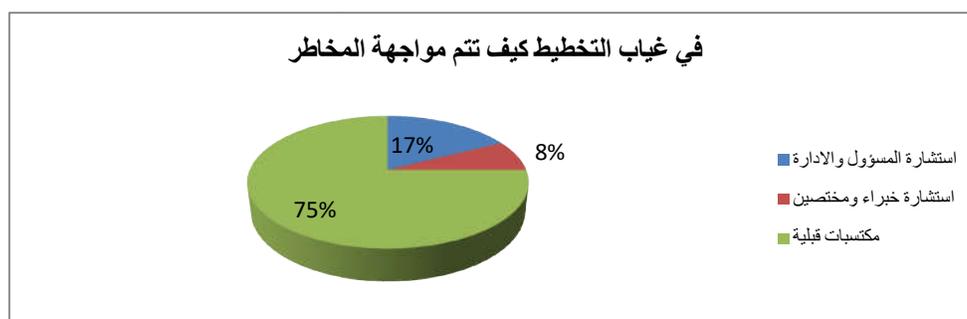
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية بان 98% على عدم وجود معايير غير مدرجة ضم المعايير لأنهم
يوقنون بما انه معيار فلا بد انه يعالج كافة النواحي والجوانب المتعلقة بالمخاطر وان من وضعه
درسوه بشكل دقيق، أما نسبة 2% المتبقية فقد أجابوا على انه يوجد مخاطر متوقعة غير مدرجة في
المعايير فهم يرون انه جلا من لا يخطئ فإلا وسينسون بند أو شيء.

28-كيفية مواجهة المخاطر والأزمات في حالة غياب التخطيط:

النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
17.50%	7	استشارة المسؤول والإدارة	كل الكليات
7.50%	3	استشارة خبراء ومختصين	
75.00%	30	مكتسبات قبلية	
100.00%	40	المجموع	

الجدول رقم (28) : يوضح كيفية مواجهة المخاطر والأزمات في حالة غياب التخطيط



الشكل رقم (30) : دائرة نسبية تبين كيفية مواجهة المخاطر والأزمات في حالة غياب التخطيط

التعليق:

نلاحظ من الدائرة النسبية اختلاف في أجوبة المبحوثين حول كيفية التعامل مع المخطر في حالة غياب التخطيط، وعليه لقد أسفرت نتائج التحليل على نسبة 75% من الموظفين يلجؤون في هذه الحالة إلى اتباع مكتسباتهم القبلية فكل واحد منهم يقول مواجهة المخاطر على حدا، بحكم الفروقات التي يتميز بها كل عامل بالمكتبة، ما نسبة 17% من الموظفين رأوا ضرورة اللجوء إلى استشارة المسؤول الأول بحكم انه المسؤول الأول الأخير الذي يجب إحاطته بكل الأمور وهو من سيتحمل كل الخسائر على عاتقها، في حين النسبة المتبقية 8% كانت لصالح استشارة أهل الاختصاص والخبراء لأنهم لديهم القدرات التامة في السيطرة والتقليل من الكوارث أو تفادها تماما.

خلاصة المحور الثاني:

نستج في الأخير تطابق أجوبة الموظفين مقارنة مع أجوبة مسؤوليهم، حيث إنهم لا يتبعون معايير افلا بحدافيرها بل يطبقون البعض منها دون وعيهم بأنها تتدرج ضمن المعيار السالف ذكره، وعليه فان المكتبة لا تحتوي على مصلحة لإدارة المخاطر والأزمات تسهر على العمل في هذا المجال وتقوم عليها لجنة مخول لها بذلك، فالمسؤولين يتمتعون بالاستقلالية في إعداد الخطط الكفيلة لتجنب المخاطر والأزمات أو التقليل من الخسائر قدر الإمكان وذلك بتوظيفهم لعامل الدهاء والفتنة في اتخاذ القرارات.

أما فيما يخص الموقع المكتبة فالمكتبة الجامعية يحيى فارس بالمدينة تقطن في موقع استراتيجي طبيعيا حيث أن الأرضية ملائمة وغير معرضة للزلازل والفيضانات تتميز بالحدثة من حيث النشأة، بالإضافة إلى قربها من أوان الحماية المدنية للتدخل السريع في حالة التدخل، أما فيما ما يتعلق بمخازن حفظ المجموعات فهي واسعة وتتوفر المكتبة على قدرة استيعاب 2000 مصدر موزعة على مكتبة الكليات كالتالي:

- المكتبة المركزية
- مكتبة كلية التكنولوجيا
- مكتبة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- مكتبة الحقوق والعلوم السياسية
- مكتبة الآداب اللغات الأجنبية
- مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

وهم يسعون لوفير الظروف الملائمة لحفظ المجموعات باستعمال الرفوف الحديدية عوضا من الخشبية التي هي عرضة للتلف وجلب الحشرات كالصراصير، تهوية المخازن يوميا وتمير الستائر لحفظ

مصادر المعلومات من أشعة الشمس الحارة، الوقوف على إزالة الغبار من على الكتب ولكن بطرق يدوية مما يعرض العامل لمشاكل صحية تتحملها المكتبة، كما أنها تقوم بعملية الصيانة الدورية للأجهزة خاصة أجهزة التدفئة، مكيفات الهواء، الحواسيب، ولكن مع كل هذا الحرص الشديد الذي يقف عليه المسؤولين إلا أن يحيى فارس بالمدينة لم تسلم من المخاطر والأزمات فقد تعرضت لتف الكتب بسبب تسرب المياه بكلية العلوم الاقتصادية وهذا يدل على عدم خضوع البناية لمعايير البناء العالمية، إضافة إلى الحريق بكلية العلوم الاقتصادية والتي كانت تخزن ضمنها كتب تابعة لكلية الأدب العربي وقد انجر عنه فقدان رصيد وثائقي كبير سنة: 2012 وأخيرا تسعى المكتبة إلى إدراج ضمن مخططاتها وأفاقها سياسة التدريب وتكوين الموظفين لإشراكه في إدارة المخاطرة والأزمات بدرجة عالية بحكم أنهم القريبين من الخطر وأماكن تواجده ولتتمكن للتصرف فور وقوعه والتحكم في زمام الأمور وعدم البقاء معتمدين على المسؤولين.

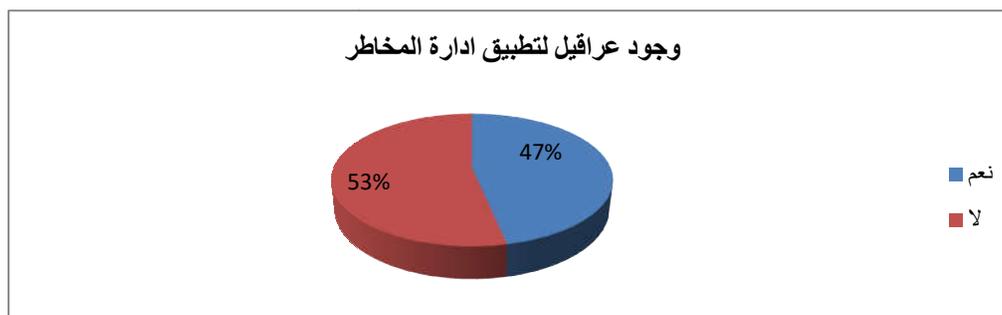
المحور الثالث : صعوبات وعراقيل تطبيق إدارة المخاطر والأزمات

29- حقيقة مواجهة عراقيل وصعوبات من قبل الموظفين أثناء تأدية عملهم من عدمها في المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	16.67 %	01	نعم	المكتبة المركزية
	83.33 %	05	لا	
10	30.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	70.00 %	07	لا	
09	44.44 %	04	نعم	مكتبة كلية اللغات
	55.56 %	05	لا	
06	66.67 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	33.33 %	02	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
08	75.00 %	06	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	25.00 %	02	لا	

المجموع 45 %100.00

الجدول رقم (29) : يوضح حقيقة مواجهة عراقيل وصعوبات من قبل الموظفين أثناء تأدية عملهم من عدمها في المكتبة



الشكل رقم (31) : حقيقة مواجهة عراقيل وصعوبات من قبل الموظفين أثناء تأدية عملهم من عدمها في المكتبة

التعليق:

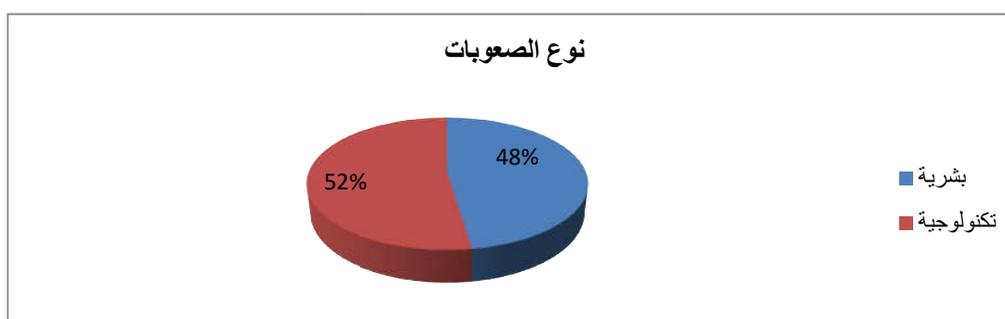
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن 53% من الموظفين لا يرون وجود لصعوبات وعراقيل تحول دون تطبيق إدارة المخاطر والأزمات بفعالية تامة وهذا نظرا لتخطيهم لكافة المخاطر التي يواجهونها بكل أريحية وبدون خسائر تذكر، أما النسبة المتبقية والتي بلغت 47% وجود عراقيل تحول دون تجسيدهم لإدارة المخاطر حيث تبرز في المشاكل المتكررة في أعطال الحواسيب وكذلك استحالة التنبؤ بالمخاطر والأزمات الممكن حدوثها.

30- نوع الصعوبات التي واجهتهم:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
01	100.00 %	01	بشرية	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	تكنولوجية	
03	33.33 %	01	بشرية	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	66.67 %	02	تكنولوجية	
04	75.00 %	03	بشرية	مكتبة كلية اللغات
	25.00 %	01	تكنولوجية	

04	بشرية	02	50.00 %	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	تكنولوجية	02	50.00 %	
03	بشرية	01	33.33 %	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	تكنولوجية	02	66.67 %	
06	بشرية	02	33.33 %	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	تكنولوجية	04	66.67 %	
المجموع		21	100.00 %	

الجدول رقم (30) : يوضح نوع الصعوبات التي واجهتهم



الشكل رقم (32) : دائرة نسبية تبين نوع الصعوبات التي واجهتهم

التعليق:

نلاحظ من خلال تحليل الجدول وكذا الدائرة النسبية المتعلقة بنوع الصعوبات التي واجهت الموظفين تأرجحت حول نوعين الأولى هي الصعوبات التكنولوجية بنسبة 52% فكثير ما تتعرض للأعطال والتقاعد المستمر والمعروف أن المكتبة لا تواكب التطورات التكنولوجية...، أما البعض الآخر من المبحوثين فأجابوا ان نوعية المخاطر والأزمات التي تواجههم هي بشرية وقد قدرت نسبتهم بـ 48% وهذا حسب رأيهم هو من يسير الأمور في المكتبة ويتولى عملية التخطيط، إضافة إلى انه هو من يتحكم في الآلة والأجهزة التقنية وفي كثير من الأحيان من لا يحسن استعمالها فتؤدي إلى تعطلها، وكذلك التهورات التي يقوم بها سواء كانت صغيرة وكبيرة تتسبب في الكوارث مثلا: ترك صناديق المياه مفتوحة...

س31 : ضعف التدريب والتأهيل عائق في مواجهة المخاطر والأزمات

مكتبات الكليات	الإجابة وتكرارها
----------------	------------------

المجموع	لا يشكل إعاقة أبدا	لا يشكل إعاقة	معيق معيق	معيق نوعا ما	معيق جدا	
06	00	00	00	02	04	المكتبة المركزية
10	00	00	01	07	02	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
09	00	00	00	01	08	مكتبة كلية اللغات
06	00	00	00	00	06	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
06	00	03	00	00	03	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
08	00	00	00	02	06	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	00	03	01	12	29	

الجدول رقم (31) : يوضح ضعف التدريب والتأهيل عائق في مواجهة المخاطر والأزمات

حسب سلم ليكارت فإن موظفي المكتبات في الجامعة محل الدراسة قد صرحوا بقيمة 195 من أصل 225 كقيمة كلية^{*} وبالتالي فإنهم قد أجمعوا بأن ضعف التدريب والتأهيل معيق جدا في مواجهة المخاطر والأزمات، حسب القيمة فإن الموظفين أكدوا بأن التكوين والتدريب المناسبين يساهمان من الحد من المخاطر والأزمات، ووجوده ضروري فهو من أساسيات الوقاية منهما، وهذا ما يراه الموظفون بحكم ما يتعرضون له من المخاطر والأزمات.

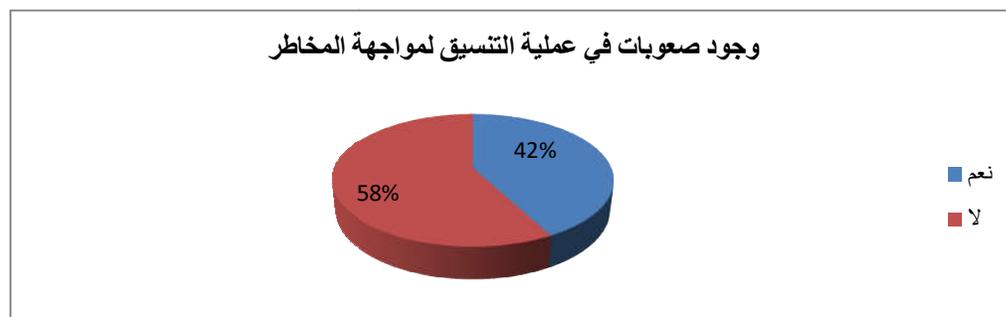
32-مواجهة الصعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	33.33 %	02	نعم	المكتبة المركزية
	66.67 %	04	لا	
10	40.00 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم
	60.00 %	06	لا	الإنسانية والاجتماعية

^{*}القيمة الكلية = التقدير بالنسبة لأعلى درجة x مجموع الإجابات، أي $5 \times 45 = 225$ (بالنسبة لتقدير الدرجة فإن حسابها : (درجة التقدير = مجموع الإجابات لكل درجة x التقدير لكل درجة) $(202 = 1 \times 1 + 4 \times 12 + 5 \times 29)$ $(2 \times 3 + 3)$ ثم تتم المقارنة بين قيمة الدرجة المتحصل عليها وقيمة أعلى درجة ومعرفة مدى تطابقهما. 202 قيمة الدرجة المتحصل عليها، و225 الدرجة الكلية وهي قريبة جدا لها)

09	55.56 %	05	نعم	مكتبة كلية اللغات
	44.44 %	04	لا	
06	83.33 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	16.67 %	01	لا	
06	33.33 %	02	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	66.67 %	04	لا	
08	12.50 %	01	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	87.50 %	07	لا	
100.00 %		45	المجموع	

الجدول رقم (32) : يوضح مواجهة الصعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات



الشكل رقم (33) : دائرة نسبية تبين مواجهة الصعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات

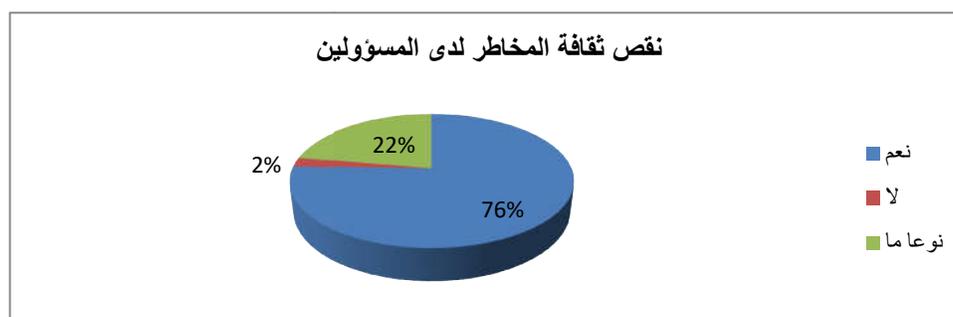
التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية وجود صعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لإدارة المخاطر والازمات 42% وهذا يرجع إلى غياب استشارة المسؤول حول كيفية التعامل مع هذه المخاطر والأزمات وإشراكهم في إيجاد حلول ملائمة بصفتهم الأقرب لميدان الخطر والأزمة، في حين رأى الموظفين المتبقين والتي قدرت نسبتهم بـ 58% لا توجد عراقيل بهذا الخصوص فهم يتقنون كل الثقة في قدرات المسؤولين والقرارات التي يتخذونها حتما ستكون لصالح المكتبة وليس العكس فلا داعي لإشراكهم في هذا المجال.

33- إمكانية تشكيل نقص ثقافة المخاطر لدى المسؤولين عائق لتفادي المخاطر:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	% 66.67	04	نعم	المكتبة المركزية
	% 0.00	00	لا	
	% 33.33	02	نوعا ما	
10	% 60.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	% 10.00	01	لا	
	% 30.00	03	نوعا ما	
09	% 77.78	07	نعم	مكتبة كلية اللغات
	% 0.00	00	لا	
	% 22.22	02	نوعا ما	
06	% 83.33	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	% 0.00	00	لا	
	% 16.67	01	نوعا ما	
06	% 83.33	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 0.00	00	لا	
	% 16.67	01	نوعا ما	
08	% 87.50	07	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 0.00	00	لا	
	% 12.50	01	نوعا ما	
	% 100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (33) : يوضح إمكانية تشكيل نقص ثقافة المخاطر لدى المسؤولين عائق لتفادي المخاطر



الشكل رقم (34) : دائرة نسبية تبين إمكانية تشكيل نقص ثقافة المخاطر لدى المسؤولين عائق لتفادي المخاطر

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن النسبة المقدرة بـ 76% من العاملين أكدوا على أن نقص ثقافة المخاطر لدى العاملين يعتبر عائق للتمكن من تفادي الخطر والوصول حتى للضرورة فعندما يكون المسؤول ليس على معرفة بكل محيط بمؤسسته من مخاطر سواء كانت داخلية أو خارجية بالإضافة إلى عدم تمكنه من وضع إستراتيجية فعالة لإدارة المخاطر والأزمات إلا إذا كان ذكي ومتمكن في هذا المجال، في حين كانت الإجابات المتبقية للعاملين بين بن تنفيذ لهذه النقطة واحتمالية صحتها من عدمها حيث قدرت نسبة لإجابة الأولى 2% أما الثانية فكانت 22 % ويمكن إرجاع هذه الإجابات إلى رؤية الموظفين في عدم المبالغة في هذا الموضوع ولكن يكفي أن يتميز المسؤول بالدهاء والحنكة فيحل المشاكل في تنفيذ الخطط لاجتياز عراقيل إدارة المخاطر.

34- ضرورة عدم تضافر الجهود يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة فعالية لإدارة المخاطر والأزمات:

المجموع	الإجابة وتكرارها					مكتبات الكليات
	لا يؤدي إلى ذلك أبدا	لا يؤدي إلى ذلك	يؤدي نوعا ما	يؤدي إلى ذلك	بشدة	
06	00	00	02	03	01	المكتبة المركزية
10	00	00	02	04	04	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
09	00	00	00	02	07	مكتبة كلية اللغات
06	00	00	01	03	02	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
06	00	00	01	03	02	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
08	00	00	00	03	05	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية

00 00 06 18 21

الجدول رقم (34) : يوضح ضرورة عدم تضافر الجهود يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة فعلية لإدارة المخاطر ولازمات

حسب سلم ليكارت فإن فروع المكتبة الجامعية ترى بأن عدم تضافر جهود الموظفين يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة فعلية لتقادي المخاطر وهذا ما توضحه قيمة الإجابات التي ركز الموظفون على الإداء بها مرتفعة بقيمة بـ195 من أصل الشدة الإجمالية 225*، وهذه القيمة تدل على أن عدم تضافر الجهود يؤدي إلى عدم تطبيق إدارة فعلية وبشدة لأجل تقادي المخاطر والأزمات، وغياب العمل الجماعي لا ينفعمهم في تقادي المخاطر، وهذا ما يجعلهم عرضة للخطر وحدوث لأزمة في المكتبات الجامعية محل الدراسة ككل.

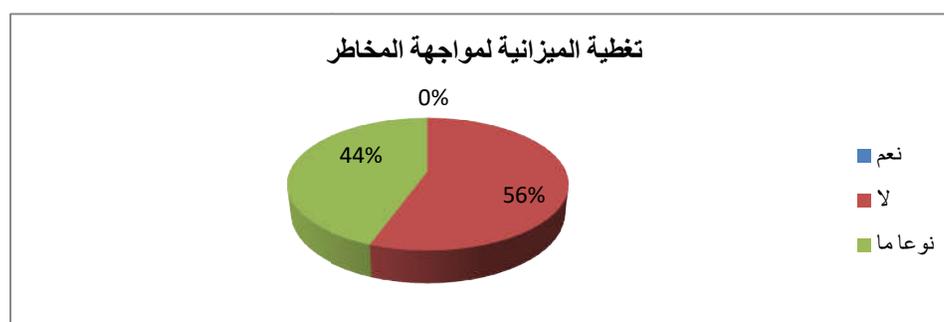
35-ملائمة الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	00.00 %	00	نعم	المكتبة المركزية
	16.67 %	01	لا	
	83.33 %	05	نوعا ما	
10	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	30.00 %	03	لا	
	70.00 %	07	نوعا ما	
09	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية اللغات
	100.00 %	09	لا	
	00.00 %	00	نوعا ما	
06	00.00 %	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	لا	

*القيمة الكلية = التقدير بالنسبة لأعلى درجة x مجموع الإجابات، أي $225 = 45 \times 5$ (بالنسبة لتقدير الدرجة فإن حسابها : (درجة التقدير = مجموع الإجابات لكل درجة x التقدير لكل درجة) $(195 = 6 + 4 \times 18 + 5 \times 21)$ (3) ثم تتم المقارنة بين الدرجة المتحصل عليها وأعلى درجة ومعرفة مدى تطابقهما 195 الدرجة المتحصل عليها، و225 الدرجة الكلية وهي قريبة جدا لها)

	% 50.00	03	نوعا ما	
06	% 00.00	00	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 50.00	03	لا	
	% 50.00	03	نوعا ما	
	% 00.00	00	نعم	
08	% 75.00	06	لا	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 25.00	02	نوعا ما	
	% 00.00	00	نعم	
	% 100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (35) : يوضح ملائمة الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل



الشكل رقم (35) : دائرة نسبية تبين ملائمة الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل

التعليق:

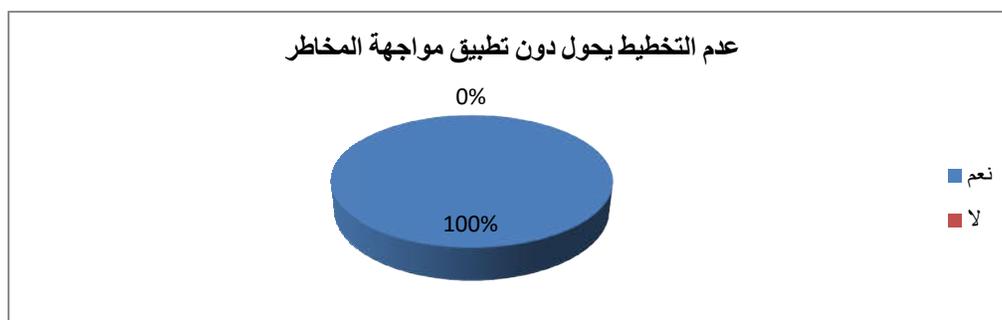
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية حصول اقتراح عدم ملائمة ميزانية إدارة المخاطر والأزمات لمواجهة العراقيل وهذا بنسبة قدرت ب 56% من الموظفين وهذا لأنهم لم يبلغوا درجة تحقيق الاكتفاء في الأجهزة والمعدات المضادة للمخاطر وكذلك التقنيات التي تساعد في عملية التنبؤ وهذا حسب نظرهم يرجع إلى الميزانية المسخرة، أما الذي صوتوا على اقتراح نوعا ما فقد كانت نسبتهم 44% حيث أشاروا إلى أن الميزانية كافة ولكنها غير مستغلة كليا في إدارة المخاطر والأزمات بل يعتقدون أنها أصلا ليست ميزانية لإدارة المخاطر والأزمات ولكنها يأخذون قسطا منها من ميزانية أخرى حتى يغطوا الشغرات.

36- عدم التخطيط المحكم للمخاطر والأزمات يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر:

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	نعم	06	100.00 %	06

	% 00.00	00	لا	
10	% 100.00	10	نعم	مكتبة كلية العلوم
	% 00.00	00	لا	الإنسانية والاجتماعية
09	% 100.00	09	نعم	مكتبة كلية اللغات
	% 00.00	00	لا	
06	% 100.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم
	% 00.00	00	لا	الطبيعية
06	% 100.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم
	% 00.00	00	لا	الاقتصادية
08	% 100.00	08	نعم	مكتبة كلية العلوم
	% 00.00	00	لا	التكنولوجية
	%100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (36) : توضح عدم التخطيط المحكم للمخاطر والأزمات يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر



الشكل رقم (36) : دائرة نسبية تبين عدم التخطيط المحكم للمخاطر والأزمات يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية تأييد كافة الموظفين 100% أن عدم التخطيط يحول دون تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر لان التخطيط يعتر رسم خطة إستراتيجية لأي مؤسسة تخدمها على المدى البعيد والقريب معا وعلى المكتبة الحرص على إظهار ووضع هذا الخطة والعمل وفقها لتجنب كل العراقيل التي قد تصادفها.

37-القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم	المكتبة المركزية
	00.00 %	00	لا	
	33.33 %	02	نوعا ما	
10	70.00 %	07	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	10.00 %	01	لا	
	20.00 %	02	نوعا ما	
09	100.00 %	09	نعم	مكتبة كلية اللغات
	00.00 %	00	لا	
	00.00 %	00	نوعا ما	
06	83.33 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	16.67 %	01	لا	
	00.00 %	00	نوعا ما	
06	83.33 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	16.67 %	01	لا	
	00.00 %	00	نوعا ما	
08	75.00 %	06	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	00.00 %	00	لا	
	25.00 %	02	نوعا ما	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (37) : يوضح القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات



الشكل رقم (37) : دائرة نسبية تبين القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات

التعليق:

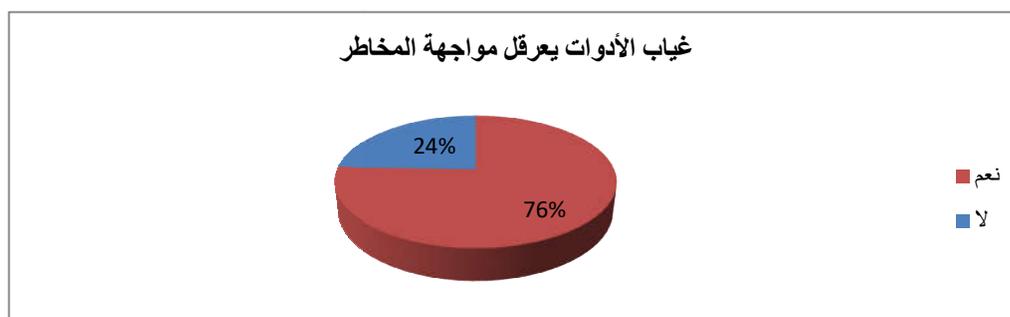
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية تباين في نتائج المتحصل عليها إذ بلغت نسبت 80% من الإجابات حول صحة تأثير القصور في فهم مكان الخطر وإدارته سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتفادي المخاطر والأزمات والعمل على التقليل منها لان عدم التفطن للمكان المتمثل في مصدر الأزمة يعتبر مشكل عويص يحول دون استطاعة المكتبة تخطيه وبالتالي تفاقمه وقد يصبح أزمة تكلفها الكثير، في حين بلغت الإجابة بلا نسبة 7 % ونوعا ما 13% حول أن القصور في معرفة مكان الخطر او حتى التأخر في التعرف عليه لا يعني انهيار المؤسسة ولمكن الأهم هي استعداد المكتبة للمواجهة أي خطر بمختلف أنواعه وفي أي وقت وزمان قد وقع.

38- غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في المكتبة يعرقل مواجهة المخاطر والأزمات

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	33.33 %	02	نعم	المكتبة المركزية
	66.67 %	04	لا	
10	90.00 %	09	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	10.00 %	01	لا	
09	88.89 %	08	نعم	مكتبة كلية اللغات
	11.11 %	01	لا	

06	% 100.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	% 00.00	00	لا	
06	% 100.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	% 00.00	00	لا	
08	% 37.50	03	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	% 62.50	05	لا	
	% 100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (38) : يوضح غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في المكتبة يعرقل مواجهة المخاطر والأزمات



الشكل رقم (38) : دائرة نسبية تبين غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في المكتبة يعرقل مواجهة المخاطر والأزمات

التعليق:

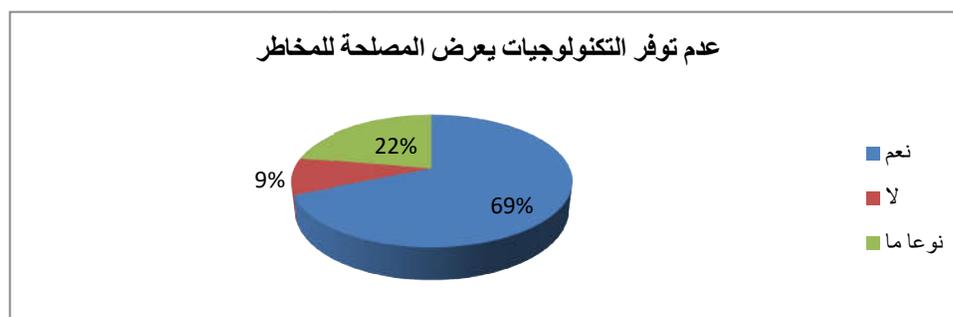
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن نسبة 76% من الموظفين يرون أن غياب الأدوات والمعدات اللازمة في المكتبة يؤثر على مواجهة المخاطر المحدقة بها إذ لا يمكنها التعامل معها إن لم تتوفر المعدات اللازمة لتخطي المخاطر والأزمات أو التقليل من أضرارها، في أن نسبة 24% منهم يرون انه غياب الأدوات لا يعرقل مواجهة المخاطر لأنهم قاموا بقياس حالة المكتبة التي يعملون بها وعدم مواجهتها للمخاطر تذكر فعموما نظرة رأيهم على كل المكتبات الكليات المتبقية.

39- عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل المكتبة يجعلها معرضة لبعض المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها :

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
المكتبة المركزية	نعم	04	66.67 %	06
	لا	01	16.67 %	

	%	16.67	01	نوعا ما	
10	%	50.00	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	%	30.00	03	لا	
	%	20.00	02	نوعا ما	
09	%	88.89	08	نعم	مكتبة كلية اللغات
	%	00.00	00	لا	
	%	11.11	01	نوعا ما	
06	%	66.67	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	%	00.00	00	لا	
	%	33.33	02	نوعا ما	
06	%	66.67	04	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	%	00.00	00	لا	
	%	33.33	02	نوعا ما	
08	%	75.00	06	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	%	00.00	00	لا	
	%	25.00	02	نوعا ما	
	%	100.00	45	المجموع	

الجدول رقم (39) : توضح عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل المكتبة يجعلها معرضة لبعض المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها



الشكل رقم (39) : دائرة نسبية تبين عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل المكتبة يجعلها معرضة لبعض المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها

التعليق:

نلاحظ من خلال الدائرة النسبية أن الأغلبية الساحقة من الموظفين 69% يرون أن عدم توفر الأجهزة التكنولوجية يعرض المكتبة إلى المخاطر فإن لم تكن في الحاضر ففي المستقبل، ولذا يرون ضرورة توفير المكتبة للمعدات التكنولوجي مثل أجهزة الإنذار وإيصالها بالاتصال عن بعد إضافة إلى كمات المراقبة وغيرها من الأجهزة، في النسبتين المتبقيتين المقدرة ب 22% كانت إجابتها قد تؤدي إلى توفر تكنولوجيات الحديثة في المساعدة على تخطي المخاطر التي تواجه المكتبة، في حين أجاب 9% منهم على عدم ضرورة توفر هذه المعدات .

40-نقص أنظمة الاتصالات في المكتبة لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية مشكل لوقوع الخسائر:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	16.67 %	01	نعم	المكتبة المركزية
	83.33 %	05	لا	
10	90.00 %	09	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	10.00 %	01	لا	
09	88.89 %	08	نعم	مكتبة كلية اللغات
	11.11 %	01	لا	
06	83.33 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	16.67 %	01	لا	
06	83.33 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	16.67 %	01	لا	
08	50.00 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	50.00 %	04	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (40) : يوضح نقص أنظمة الاتصالات في المكتبة لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية مشكل لوقوع الخسائر



الشكل رقم (40) : دائرة نسبية تبين نقص أنظمة الاتصالات في المكتبة لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمة بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية لمشكل لوقوع الخسائر

التعليق :

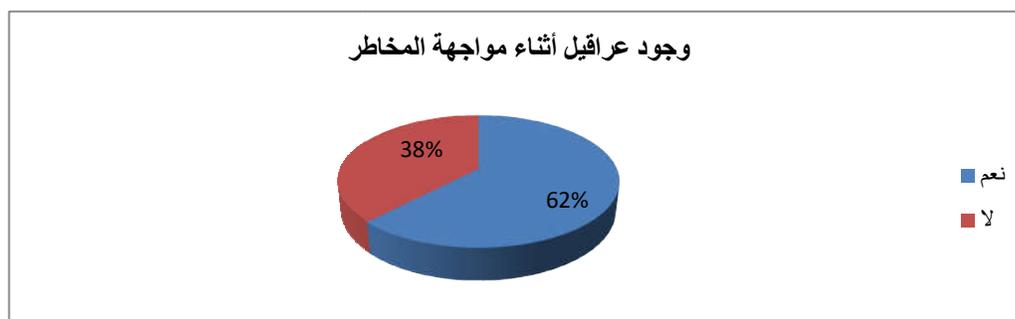
لاحظ من خلال الدائرة النسبية وأن 71% من المبحوثين أكدوا على أهمية الاتصال وكتابة التقارير في خلق جو مل مناسب وحل المشاكل والمعوقات التي تواجه المكتبة لأنه يساهم في ربط علاقة الإدارة مع الموظفين لإحاطتهم بالتعليمات المناسبة أو الاتصال العكسي من الأسفل إلى الأعلى لإعلان أو إخبار المسؤولين حول المخاطر التي يواجهونها نظراً لأنهم هم الساهرين على العمل في قلب الخطر والأقرب منه مقارنة مع المسؤولين، في حين يرى المبحوثين الآخرين والذين قدرت نسبتهم ب 29% أنه ليس هناك أهمية لأنظمة الاتصال وتقارير في تقادي المخاطر المختلفة وقد ارجعوا هذا الرأي إلى الاكتفاء كل شخص عامل في المنظمة بتأدية مهامه على أكمل وجه والحرص عليها في أي وقت والسهر على المراقبة الذاتية يغني عن أجهزة الاتصال.

41-مواجهة بعض العراقيل أثناء التعامل مع المخاطر داخل المكتبة:

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	33.33 %	02	نعم	المكتبة المركزية
	66.67 %	04	لا	
10	50.00 %	05	نعم	مكتبة كلية العلوم الإنسانية

				والاجتماعية
	50.00 %	05	لا	
09	88.89 %	08	نعم	مكتبة كلية اللغات
	11.11 %	01	لا	
06	100.00 %	06	نعم	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	00.00 %	00	لا	
06	50.00 %	03	نعم	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	لا	
08	50.00 %	04	نعم	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	50.00 %	04	لا	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (41) : يوضح مواجهة بعض العراقيين أثناء التعامل مع المخاطر داخل المكتبة



الشكل رقم (41) : دائرة نسبية تبين مواجهة بعض العراقيين أثناء التعامل مع المخاطر داخل المكتبة

التعليق:

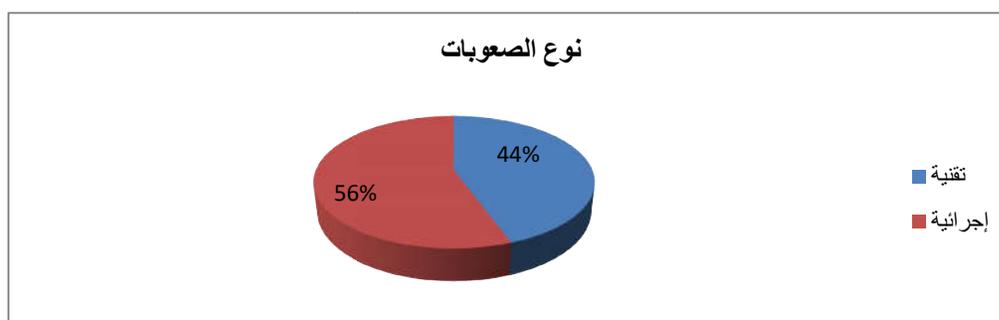
نلاحظ من خلال الدائرة النسبية إن 62% من الموظفين واجهوا عراقيل أثناء مواجهة المخاطر التي أصابت المكتبة وتبرز أهم هذه العراقيل في الاضطرابات التي تحد لدى الموظفين وعدم تأهيلهم للمواجهة نظرا إيجاد الحلول الملائمة في الوقت المحدد وعدم استيعابهم للنصائح المقدمة لهم من المسؤولين وهذا الأخير نجم لغياب التأهيل والتدريب في هذا المجال، أما نسبة 38% منهم نفوا تعرضهم لأي عراقيل وذا يرجع إلى الأقدمية المهنية التي يتميز بها بعض العاملين واكتسابهم الخبرة والتجربة التي تمكنهم من التخطي العراقيل بحنكتهم .

41-1 نوع الصعوبات التي واجهتهم :

مكتبات الكليات	الإجابة	التكرار	النسبة	المجموع
----------------	---------	---------	--------	---------

06	33.33 %	02	تقنية	المكتبة المركزية
	66.67 %	04	إجرائية	
10	60.00 %	06	تقنية	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	40.00 %	04	إجرائية	
09	33.33 %	03	تقنية	مكتبة كلية اللغات
	66.67 %	06	إجرائية	
06	50.00 %	03	تقنية	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	50.00 %	03	إجرائية	
06	50.00 %	03	تقنية	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	50.00 %	03	إجرائية	
08	37.50 %	03	تقنية	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	62.50 %	05	إجرائية	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (42) : يوضح نوع الصعوبات التي واجهتهم



الشكل رقم (42) : دائرة نسبية تبين دائرة نسبية تبين نوع الصعوبات التي واجهتهم

التعليق

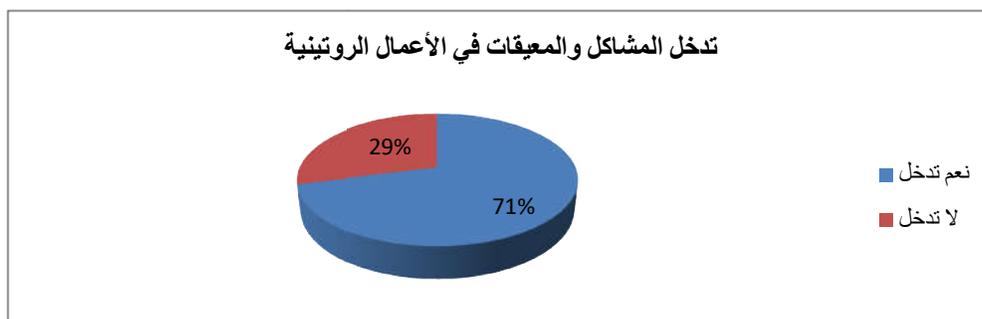
من خلال الجدول علاه فإن موظفي مجتمع الدراسة انقسموا في إجاباتهم واعتبروا أن نوع العراقيل التي واجهتهم هي إجرائية بنسبة 55% والمقدر عدد المجيبين بها بـ25 موظف، وتقنية بنسبة 44% ما يعادلها 20 موظف، وهذا الانقسام في الإجابات يدل على أن الموظفين قد اعترضهم صعوبات إجرائية

بالمقام الأول وذلك أثناء القيام بعملهم والممثلة في الإطار التنفيذي والاستيعاب التنظيمي لعملهم، وأخرى تقنية متعلقة بكيفية استخدام وسائل عملهم المتاحة التي قد تحول بينهم وبين أداء عملهم.

س42 : تدخل المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية

المجموع	النسبة	التكرار	الإجابة	مكتبات الكليات
06	66.67 %	04	نعم تدخل	المكتبة المركزية
	33.33 %	02	لا تدخل	
10	60.00 %	06	نعم تدخل	مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
	40.00 %	04	لا تدخل	
09	66.67 %	06	نعم تدخل	مكتبة كلية اللغات
	33.33 %	03	لا تدخل	
06	66.67 %	04	نعم تدخل	مكتبة كلية العلوم الطبيعية
	33.33 %	02	لا تدخل	
06	66.67 %	04	نعم تدخل	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية
	33.33 %	02	لا تدخل	
08	62.50 %	05	نعم تدخل	مكتبة كلية العلوم التكنولوجية
	37.50 %	03	لا تدخل	
	100.00 %	45	المجموع	

الجدول رقم (43) : يوضح تدخل المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية



الشكل رقم (43) : دائرة نسبية تبين تدخل المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية

التعليق :

حسب الدائرة النسبية، فإن نسبة الإجابات حول ما إذا كانت المشاكل والمعوقات تدخل ضمن سياق الأعمال الروتينية وانقسمت إلى 71% يقرون بوجود المشاكل وهي ضمن الأعمال اليومية و29% يقرون عكس ذلك، ويعود هذا إلى أن جل الموظفين يعتبرون أنفسهم مجهزين أثناء تأديتهم لواجباتهم وأن هذه المشاكل رغم الفهم لها على المدى البعيد إلا أنها تكبل قدراتهم وأدائهم وهذه المشاكل تعتبر خطرا على الموظف. أما النسبة التي أقرت بأنه لا توجد مشاكل فهم مرتاحون في عملهم ويقدمون مردودا طيبا لأنهم اكتسبوا خبرة من مواجهة المشاكل أثناء العمل.

خلاصة المحور الثالث:

نلاحظ من خلال تحليل أجوبة الموظفين أنهم يواجهون صعوبات وعراقيل كبيرة عند تطبيق إدارة المخاطر والأزمات فمن بين أبرز الصعوبات هي عدم تكوين الموظفين وحنكتهم في التعامل مع الأزمات والمخاطر والذي يحول دون تمكنها من مواكبة التطورات الحاصلة في هذا المجال لتجسيدها على مستوى مكتبهم وهذا يعود إلى نقص الغياب التنسيق والتدريب في المؤسسة، وهذا ما قام بتأكيده المسؤولين حول وجود عوائق بارزة في عملية إدارة المخاطر والأزمات فأولها تظهر في عدم وجود ميزانية مستقلة خاصة لإدارة المخاطر والأزمات بل هي تابعة للمصاريف الجامعة لذلك لا يمكن للمكتبة أن توفر المعدات اللازمة والمتطورة بل اكتفى المسؤولين بالقليل مثل توفير مخارج النجدة ولوحات إرشادية لها ولأماكنها، القيام بالصيانة الدورية لأجهزة التدفئة والأجهزة الكهربائية كمكيفات الهواء وأجهزة الإعلام الآلي تفاديا لأي عطل فيها أو حتى لشرارة كهربائية تتسبب في كارثة، توفير أجهزة إطفاء الحريق التي تساعد في كل أرجاء المكتبة ولكن ما يعاب عليها أنها مائية أي أن حال استعمالها والتدخل فيها تؤدي إلى فساد وتلف مصادر المعلومات، كما تولي المكتبة ظروف الحفظ بصفة جزئية من خلال السهر على التهوية المستمرة للمخازن، حفظها من أشعة الشمس، بالإضافة إلى توفير الرفوف الحديدية ومراعاة المساحة بين كل رف ورف مما يسهل عملية التدخل في حال وقوع الخطر.

ولحماية المكتبة من تسلل الغرباء وكذا السرقات عملت المكتبة على وضع كمرات مراقبة خارجية، ومع كل هذا تشهد المكتبة نقص كبير في الأجهزة الإنذار والتنبيه بالمخاطر كأجهزة الإنذار، أجهزة إنذار المبكر ضد الحريق، أجهزة قياس الحرارة والرطوبة.

وعليه فإن رؤساء المكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة يسعون إلى تفعيل التكوين والتدريب الموظفين في هذا المجال من اجل خلق الوعي لدى الموظفين في موضوع إدارة المخاطر والأزمات وهذا لان الموظف هو منة يكون في قلب الحدث والأقرب للخطر، كما أنها تسعى إلى إنشاء مصلحة أو حتى

فريق مكلف بعملة إدارة المخاطر والأزمات وبالطبع إدراج ضمنه المعدات المتطورة اللازمة لإدارة المخاطر والأزمات التي تخدمها في المستقبل وتدفعها إلى التقليل منها أو حتى تفاديها وعدم الوقوع فيها.

4- النتائج على ضوء الفرضيات:

بعد تحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها من خلال استمارة الاستبيان الموزع على الموظفين، وإجراء مقابلة مع المسؤولين بكل كليات المكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة وذلك قصد معرفة حقيقة واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية من خلال تجسيد أساليب وطرق علمية منهجية لمحاولة درء المخاطر والكوارث بالمكتبة في حالة تم التوصل إلى النتائج التي من خلالها يمكن اختبار صحة الفرضيات المطروحة ومعرفة مدى تحققها وفقا لمؤشرات الدراسة:

● **الفرضية الرئيسية:** تطبق المكتبة الجامعية يحيى فارس إدارة المخاطر والأزمات نوعا ما إذ يتضح ذلك من خلال إتباعها لإستراتيجية محكمة ذات مفعول واضح وبارز.

تطبق مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة إدارة المخاطر والأزمات نوعا ما إذ يتضح ذلك من خلال إتباعها لإستراتيجية محكمة ذات مفعول واضح والمراقبة الدورية والملاحظة المستمرة وصيانة الأجهزة والمعدات، وهذا لتفادي المخاطر والأزمات فهي عبارة عن صفة ورؤية شخصية تحققت بنسبة متوسطة.

● **الفرضية الأولى:** المتمثلة في: تنطوي مكتبة الجامعة يحيى فارس بالمدينة على مجموعة من الإمكانيات المادية والبشرية والتي يمكن أن تؤهلها إلى إدارة الأزمات والمخاطر بشكل ملائم.

فقد تبين لنا أن مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة تنطوي على مجموعة من الإمكانيات المادية والبشرية والتي يمكن أن تواجهها إدارة المخاطر والأزمات بشكل غير ملائم وهذا نظرا للإمكانيات المحدودة التي تركز عليها المكتبة من أجل إدارة المخاطر والأزمات فقد اقتصرت الإمكانيات المادية التي تتوفر عليها على أجهزة إطفاء الحريق والسهر على الصيانة الدورية للأجهزة الإلكترونية والمطافئ وكذلك المقابس، أما عن الموارد البشرية فهي تشهد نقص كبير في غياب الوعي التام للموظفين حول إدارة المخاطر والأزمات وعليه فقد تحققت هذه الفرضية.

● **الفرضية الثانية:** المتمثلة في تطبق مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة بعض مؤشرات الافلا لإدارة المخاطر والأزمات.

فقد تحققت، وذلك يتضح من خلال توفيرها لمعدات الطوارئ وإشارات الإنذار تطبق مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة بعض مؤشرات الافلا وذلك من خلال توفيرها لظروف حفظ

المجموعات، أجهزة المراقبة الخارجية، معدات إطفاء الحريق، مخارج النجدة ولكن هذه المعدات قليلة ومحتشمة.

• **الفرضية الثالثة:** المتمثلة في تواجه مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة عدة معوقات تحول دون تجسيدها لسياسة إدارة المخاطر والأزمات ويتضح جليا من خلال الافتقار للبنى التحتية لإدارة المخاطر والأزمات ومثال ذلك: الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتطورة فقد تحققت هذه الأخيرة بدرجة عالية نظرا للمعوقات التي تواجه مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة والتي تحول دون تجسيدها لسياسة إدارة المخاطر والأزمات ويظهر جليا من خلال الافتقار للبنى التحتية لإدارة المخاطر والأزمات المتمثلة في الأجهزة والمعدات المتطورة...، وكذلك عدم تسخير الميزانية الملائمة الموجهة للمخاطر والأزمات تحول دون تمكن المكتبة من تطبيق إدارة المخاطر والأزمات بفعالية.

4-1- نتائج الدراسة العامة:

- من بين أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال تفرغنا لاستبيان والمقابلة وتحليل النتائج المتحصل عليها، يمكننا الخروج بما يلي:
- نقص الوعي لدى الموظفين بمفاهيم إدارة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
 - عدم وجود فريق كفى وخاص بإدارة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة.
 - قلة الموارد المادية والتكنولوجية المسخرة لتجنب وتقادي المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة .
 - عدم إدراك البنود التي تحتويها معايير إدارة المخاطر والأزمات وأهميتها في تجسيد إدارة فعالة قادرة على مواجهة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
 - انعدام التدريب والتكوين لدى موظفي مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة للتصدي الأمثل للمخاطر والأزمات المفاجئة.
 - إغفال جهات العليا للمكتبة على ضرورة إنشاء مصلحة متكاملة من حيث المعدات والاختصاص تسهر على الوقوف على إدارة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة.
 - ضعف وندرة المهارات الشخصية والفكرية لدى موظفي مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة في ميدان إدارة المخاطر والأزمات وكيفية التعامل معها.
 - غياب التفاهم والاتصال الفعال بين الموظفين أدى إلى خلق جو لا يسوده التعاون والتكافل من أجل تحقيق إدارة المخاطر والأزمات بمكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.

- عدم إشراك الموظفين في عملية التخطيط لإدارة المخاطر والأزمات في مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- عدم وجود لجنة مختصة تسهر على تطبيق المعايير الافلا للتصدي للمخاطر التي تحيط بمكتبة جامعة يحيى فارس بالمدينة.
- عدم خضوع مبنى المكتبة للمعايير الدولية أو عالمية للبناء وهذا ما جعل مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة تتعرض لتسرب المياه خلال فصل الشتاء.
- عدم توثيق الخطط المتبعة من المسؤولين في إدارة المخاطر والأزمات في مكتبة الجامعة للدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- نقص ثقافة الموظفين حال دون تمكنهم من مواجهة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- عدم تخصيص ميزانية منفردة وكافية لإدارة المخاطر والأزمات في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- عدم وجود التخطيط المحكم من قبل الموظفين في جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، يحول دون تجسيد إدارة فعالة لإدارة المخاطر والأزمات .
- القصور في فهم مكان الخطر وإدارته بسبب عدم تجسيد إستراتيجية فعالة لتقادي المخاطر والأزمات في مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- نقص أنظمة الاتصال وعدم وجود تقارير رسمية لتداول المعلومات بين الموظفين والمسؤولين في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- عدم تضافر جهود الموظفين يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- وجود بعض العراقيل والاضطرابات والضغوط المهنية ومشاكل الموظفين أثناء متابعة الأعمال الروتينية تحول دون تأهيلهم لمواجهة المخاطر والكوارث في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة وبالتالي تأثيرها في عملية اتخاذ القرارات المناسبة .
- إهمال الموظفين للأجهزة الموجودة في المكتبة وخير دليل على ذلك الحريق الذي شب في مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والذي خلف تضرر كبير في الأوعية الفكرية فهذه العوامل تعتبر مسببات مأساوية في المكتبة .
- عدم الاهتمام بإشارات الإنذار المبكر للمخاطر والأزمات والتغافل عنها ونسيانها يؤدي بالضرورة إلى تفاقم إحداثها وتزايدها بصورة سريعة .

- انعدام الدورات التدريبية التي تنوه على استعمال وسائل الحماية المتوفرة في المكتبة وبالتالي فوجدها مثل عدمها إذ لا يجيدون استخدامها.
- عدم وجود مصلحة خاصة تساعد الموظفين على الاجتماع والتشاور حول الخطط المعدة لإدارة المخاطر والأزمات كعقد مؤتمرات ومناقشة آراء أعضاء الفريق بها وصياغة سياسة منهجية وإعلان تفاصيلها وعدم توقعها للمفاجأة أثناء حدوثها.
- غياب فريق مختص بمواجهة الكوارث أي عدم القدرة على تحديد الطرق المطلوبة بسرعة وعدم ترك الأمور للصدفة في حين أنه يجب توفير أسلوب أو إستراتيجية تساعد على توفير الحد..
- رد الفعل العشوائي لموظفي المكتبة أثناء وقوع الكوارث والمخاطر التي لم تكن في الحسبان وترجع أسباب هذا إلى غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة

5- الاقتراحات:

- من خلال دراستنا لإدارة المخاطر والأزمات، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة خرجنا بالمقترحات التالية ذكرها:
- ضرورة الاهتمام بموضوع إدارة المخاطر والأزمات، كونه موضوع حساس وشائك يساهم في مواجهة المشكلات ويضمن بقاء واستمرارية مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- ضرورة وجود فريق مختص في إدارة المخاطر والأزمات في جامعة مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة
- حتمية تدريب وتكوين الموظفين على استراتيجيات وخلق التقنيات المساهمة في مواجهة المخاطر والأزمات في مكتبة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- الحرص على توفير الموارد المادية والوسائل التكنولوجية المسخرة للإدارة المخاطر والأزمات في جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة.
- يجب على مسؤولين وموظفي مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة تضافر جهودهم في تجسيد خطة إستراتيجية محكمة وفعالة قادرة على تقادي المخاطر والأزمات لتوضيح كيفية التعامل والتعرف عليها في كل وقت مفاجئ.
- ضرورة وجود قيادة سوية وكفؤة غير انفعالية لا تتأثر بالضغوط النفسية التي يحدثها الخطر أو الأزمة أي التضحية وإعداد سناريوهات المواجهة وهذه تتطلب النجاعة الكاملة الغير المنقوصة التي تدفع القيادة إلى اقتحام المخاطر المتمثلة في الكوارث المختلفة والأحداث الغير متوقعة وإعداد التقارير التي تتضمن معلومات سابقة وحديثة تساهم في تقادي المكتبة مستقبلا للمخاطر والأزمات.

- ضرورة تخصيص ميزانية خاصة بالطوارئ والمخاطر المفاجئة في مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة وهذا تفاديا لكل الأزمات و لتغطية كل المخاطر والكوارث المصاحبة للأعمال الروتينية.
- و ضع خطط بديلة تحسبا لفشل الخطة المفعلة في المكتبة الجامعة يحيى فارس بالمدينة.
- ضرورة وعي الموظفين والمسؤولين بمعايير إدارة المخاطر والأزمات وأهم البنود التي جاءت بها، وهذا لتمكين مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة بتطبيق إدارة فعالة وحقائقية لإدارة المخاطر والأزمات الغير متوقعة.
- تطبيق مسؤولي وموظفي مكتبة جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة للمعايير كأداة وقائية وخطة نتائجها مضمونة أثبتت فعاليتها ما عدا تلك التي تفوق قدرة وطاقة البشر.
- تجنب الصدمة وسرعة التجاوب معها.
- تدريب العاملين على تحليل إشارات الإنذار المبكر قبل وقوع الأزمة أمر ضروري يبعد احتمالية وقوعها .
- إعداد مخطط استعجالي يدرس البدائل الممكنة والتدابير الاحتياطية وبه يضمن الإلمام بمختلف الجوانب التي تصيب المكتبة ومعرفة ما ستؤول إليه الأمور أثناء وقوعها بمراجعة دورية منتظمة لمثل هذه المخططات .
- التهيئة الثقافية وإعداد العاملين بالمكتبة من خلال المحاضرات والأفلام الوثائقية للكوارث والأزمات تصاحبها تحديد إجراءات وقائية لها .
- تحديد المسؤوليات وتوزيعها على كل الموظفين .
- إعداد سيناريوهات متوقعة بالمكتبة لتهيئة الموظفين مستقبلا وهذا مهم للتعود على أجواء الأزمات و الكوارث .
- التدريب على الإسعافات الأولية من بين الأوليات التي تأخذها المكتبة بعين الاعتبار وهذا يضمن قيام الموظفين بمهامهم تلقائيا بشكل جيد وإسعاف المصابين دون انتظار أعوان الحماية لتجنب وقوع الدهشة والصدمة أثناء وقوع الكوارث .

خاتمة

إن إدارة المخاطر والأزمات هي إدارة تبحث دائما على معرفة الطرق الإستراتيجية والتدابير العلمية الفعالة والناجحة والعمل على إيجاد الحلول ,حتى وإن لم تكن كحلول نهائية يمكن أن تكون للحد من تكرار حدوث المخاطر ومحاولة التقليل من حجم الخسائر, إما بطرق منهجية أو بطرق ابتكارية تتضمن صبغة فردية ورأى شخصية في مواجهة الكوارث, وهذا بوجود فعلي للإمكانيات المادية ومختلف المعدات والأجهزة المساهمة في كشف بؤادر المخاطر والأزمات كأجهزة إطفاء الحرائق، كاميرات مراقبة أجهزة كشف وتحليل إشارات الإنذار المبكر إما الخاصة بالسرقات أو حتى وجود خطر أو تلك المعدة للتحسس بالدخان والحرارة , والعمل على صيانة مختلف المآخذ والأسلاك الكهربائية وأجهزة التدفئة والمكيفات الهوائية, وهذا بالمراقبة الدورية بغية لتفادي المخاطر مسبقا, والعمل على توفير وتبني الوسائل التكنولوجية المتطورة القادرة على التعرف على المخاطر لمواجهتها بأساليب صحيحة وفعالة, وهذا بتخصيص طاقم بشري مكلف يشرف على وضع السياسات والإجراءات الكفيلة لدرأ الكوارث بالمكتبة الجامعية, قادرا على جمع المعلومات وتحليلها والتعامل معها بحزم ومهارة مؤهلا مدربا على أصول القيادة الفعالة ومتطلباتها دون تردد أو خوف, وكل هذا يتطلب حسن الاستعداد الجسماني والعقلي وسلامة الحواس وكفاءة عملها, وهذا بترسيخ فكرة القدرة على التعامل مع الكوارث في المكتبة الجامعية دون انفعال من أجل التقليل من الخسائر قدر الإمكان والحد من الدمار والانهايار , بمعرفة وتحديد مصادر الخطر والأزمة عند حدوثها وإمكانياتها ونقاط ضعفها وأهدافها للتصدي لها, فإدارة المخاطر والكوارث في المكتبات الجامعية هي إدارة تتبنى أساليب واستراتيجيات محكمة تسير نشاطاتها وفق وظائف الإدارة العلمية في مواجهة الأحداث الغير متوقعة والطوارئ والمخاطر المفاجئة, تعمل على حماية ووقاية المكتبات الجامعية وهذا للحفاظ على أداؤها ومحاولة معالجة الخلل الذي يصيب بعض الجهات في المكتبة الجامعية, فإدارة الكوارث بالمكتبات الجامعية تهدف إلى فحص وفهم نواحي المخاطر والأزمات والأشياء الغير مرغوب فيها, وما ينتج عنها من ضغوطات يتعرض لها الموظفين أثناء وقوع مخاطر غير مخطط لها مسبقا وتهدد استقرار الكيان الإداري في المكتبة الجامعية, فالمخاطر التي تواجهها المكتبات الجامعية متعددة وكثيرة قد تكون سببا في فشلها وتراجع أداؤها وهذا بغياب التخطيط المسبق لها, هذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لها ويثبط مهمتها في تحقيق أهدافها وقد يؤثر على استمراريتها, ومن هنا كان لا بد على المكتبة الجامعية بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة ضرورة أخذ كافة التدابير والإجراءات اللازمة لمواجهة كل التحديات والتعقيدات المتزايدة التي تفرضها مسببات المخاطر, من خلال البحث والتفتيش عن أفضل الطرق التي توصل المكتبات الجامعية إلى بر الأمان وتجعلها قادرة على التكيف والبقاء وتحقيق

التميز ومن ثم رسم رؤية مستقبلية للمكتبة الجامعية، تمكنها من تفادي المخاطر وضمان تحقيق التأمين والأمان في ضل كل الظروف المحيطة بها، فالمخاطر التي يفرضها محيط العمل في المكتبة الجامعية أصبحت تلح على ضرورة تسييرها، فعامل تحقيق النجاح في هذه المكتبة الجامعية يكمن في استبعادها للمخاطر وتجنب التهديدات والحد من التعرض للخسائر بها، فمعرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها من بين أهم العوامل المساهمة في ازدهار المكتبة الجامعية وتحقيق لأهدافها، ومن هنا تظهر جليا أهمية إدارة المخاطر كونها تحاول التعرف على الكوارث ومن ثم إدارة التهديدات التي يمكن أن تؤثر على المكتبة الجامعية أو تقضي عليها في حال وقوعها، فتطبيق إدارة المخاطر بصفة فعالة داخل المكتبة الجامعية بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة يتطلب بناء ثقافة قوية قائمة على مبدأ الشعور بالخطر والاستعداد لمجابهته، مع تفعيل أنظمة الاتصالات كأحد التقنيات الرئيسية للربط بين مختلف الجهات والتي تهدف إلى ضمان سيرورة أحسن للمعلومات المتداولة بين الأطراف في المكتبة الجامعية، بالإضافة إلى التسلح باليقظة الإستراتيجية التي تساعد المكتبة بالتزود بالمعلومات التي تجعلها قادرة على التنبؤ بالمستقبل .

وفي الأخير يمكننا القول ان ضرورة الأخذ بعين الاعتبار أساسيات إدارة المخاطر والأزمات نظرا لحساسيتها وإشراكها ضمن مخططاتها وأفاقها المستقبلية المتطلعة لتحقيقها، بانتهاج أساليب موثقة قادرة على درأ الكوارث، وتبقى الحاجة ملحة إلى ضرورة تفعيل إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة بتطبيق المبادئ وإتباع مقومات سليمة كافية وفعالة لضمان ديمومة المكتبة الجامعية، وهنا يتحقق نجاح تأثير المفعول الجيد والتخطيط المسبق لمعالجة الكوارث في المكتبة الجامعية، وعدم الاكتفاء بالانتظار ومشاهدة الأحداث تسيطر على الوضع العام في المكتبة، كخير إستراتيجية أثبتت فعاليتها ليس في علاج المشكلات وتعويض الخسائر بالتأمين وإنما وقايتها من عدم التعرض لها أساسا، ومن هنا لابد من تطوير استراتيجيات لمجابهة الكوارث بغرض تمكين المكتبة الجامعية بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة من الاستمرارية والتصدي لمختلف الهجمات والأضرار التي تستهدفها .

ومن خلال إجراء دراستنا التمسنا رغبة وإرادة مسؤولي كليات المكتبة في معرفة والاطلاع على المعايير وتجسيدها داخل مكتبهم .

القائمة البيبليوغرافية

القائمة البيبليوغرافية

المصادر :

القواميس :

1. ابن منظور، ابي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. لسان العرب. ط.4. مج.1،5. بيروت: دار صادر، 2007.

المعايير :

2. الإتحاد الدولي لجمعيات مؤسسات المكتبات؛ تر.كمال بوكرزازة؛ قراءة ومراجعة صوفي عبد اللطيف.ارشادات افلا للوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية في المكتبات [د.م.]:الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم 2013)، [د.ت.].(سلسلة ترجمة معايير افلا)
3. الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات، تر.: مكتبة قطر الوطنية ؛ إدوارد أدكوك. مبادئ الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات للعناية بمواد المكتبات والتعاون معها والمحافظة عليها. ع.01. قطر، جوان 2016.
4. القرشي، العيد. محاضرات في التأمين.في :مطبوعة جامعية، 2017 .
5. ماري، تيريز فرلانوف. الوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية. تر: كمال بوكرزازة. سلسلة ترجمة معايير افلا. - الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2013.
6. مجموعة مؤلفين، المعيار العربي الموحد للمكتبات الجامعية. أنظمة وسياسات الوقاية والأمن والسلامة ومكافحة الأزمات. جدة، نوفمبر 2013.

المراجع :

الكتب :

7. ابراهيم، مروان عبد المجيد. أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. عمان: مؤسسة الوراق، 2000.
8. أبوبكر، أحمد عيد، اسماعيل، وليد السيفو. إدارة الخطر والتأمين. عمان: دار اليازوري، [د.ت.].
9. أحمد، كسنة. مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال.ط.2.الجزائر: غرناطة للنشر والتوزيع،2010.
10. بدر، أحمد . أصول البحث العلمي ومناهجه. مصر: المكتبة الأكاديمية، 1996.
11. بورديكس، ادوارد. ادارة المخاطر والأمن. القاهرة: دار الفجر، 2008.
12. جلدة، سليم بطرس. الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات . عمان : دار الراية للنشر والتوزيع،2011 .
13. الجنابي، أكرم سالم. الإدارة الإستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين. عمان: دار أمجد، 2016.

14. الحريري، محمد سرور بن حكمت. إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات. عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع ن 2012.
15. حمادة، طارق عبد العال . إدارة المخاطر .الإسكندرية : الدار الجامعية، 2007 .
16. زايد، فهد خليل. أساسيات منهجية البحث في العلوم الإنسانية .عمان: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2006.
17. سرورين، محمد، الحريري، حكمت. إدارة الازمات واستراتيجيات القضاء على الازمات. عمان: دار صفاء لنشر والتوزيع، 2012.
18. سعد، الساكني. معايير المحاسبة الدولية والازمة المالية العالمية. عمان: مركز الكتاب المنشور، 2016.
19. الشقيري، نوري موسى. إدارة المخاطر .عمان: دار المسيرة، 2012.
20. الصادق، أمينة مصطفى. إدارة الكوارث والأزمات في المكتبات. القاهرة: دار المصرية اللبنانية، 2002.
21. صالح، بن حمد التويجري. الكوارث والأزمات. الرياض: دار العبيكان، 2018 .
22. صوفي، عبد اللطيف. المكتبات الحديثة مبانيها وتجهيزاتها. الرياض: دار المريخ، 1992.
23. الضامن، منذر. أساسيات البحث العلمي .ط.2. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.
24. الطائي، يوسف حاجيم، [..وآخرون]. إدارة الخطر والتأمين .عمان: دار اليازوري، 2009 .
25. عبد الرحمن، خالد أظين. ضمانات حقوق الإنسان في ظل قانون الطوارئ. عمان: دار الحامد، 2008.
26. عبيد، أسامة . استراتيجيات التأمين .عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2016 .
27. عبيد، أسامة. استراتيجيات التأمين .عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2015.
28. عليان، ربحي مصطفى، النجاوي، أمين. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان -الأردن: دار الفكر، 1999م.
29. عوض، صابر فاطمة؛ خفاجة، ميقت علي. أسس ومبادئ البحث العلمي . الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002 .
30. عيسى، أيهاب، عامر، طارق. إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث. القاهرة: المؤسسة العربية العلوم والثقافة، 2017.
31. فريد، عيشوش .الاتصال في إدارة الأزمات. الجزائر: دار الخلدونية، 2012.
32. قندلجي، عامر إبراهيم. منهجية البحث العلمي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2012.

33. كريم، العزات عدوان. العلاقة بين خصائص الأزمة وإدارة المخاطر. عمان: دار الحامد، 2013.
34. كسنة، محمد. مواضيع متنوعة في إدارة الأعمال. الجزائر: غرناطة للنشر والتوزيع، 2009.
35. لطفي، محمود أحمد. برامج التوك شو وإعلام الأزمات. الإسكندرية: دار العربي، 2018.
36. محمد، جمال عبد الله. التخطيط الاستراتيجي. عمان: المعتر للنشر، 2016.
37. محمد، عبد الرؤوف احمد علي. إدارة المخاطر والأزمات. القاهرة: مكتبة الوفاء القانونية، 2016.
38. محمد، هاني محمد. الإدارة الإستراتيجية الحديثة. عمان: دار المعتر، 2014.
39. مسلم، عبد الله حسن. إدارة التأمين والمخاطر. عمان: دار معتر، 2014.
40. مهنا، محمد نصر. إدارة الأزمات والكوارث: دراسة تحليلية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2008.
41. الميحاوي، قاسم نايف. إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات. عمان: دار الشروق. 2006.
42. الهدمي، ماجد سلام، محمد، جاسم. مبادئ إدارة الأزمات والإستراتيجية والحلول. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، [د.ت.].
43. الوردي، سليم علي أمين. إدارة الخطر والتأمين. بغداد: مكتبة التأمين العراقية، 2016.

المقالات:

44. KUZUCUOGLU, Alpaslan Hamdi. Risk Management in libraries archives and museums. I.15. V.5. Iib International Academic Social Sciences Journal. 2014
45. أماني، مجاهد. إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات. في: عالم المعلومات. مج.4، ع.3، 2003.
46. البلباوي، شاكر، الرفاعي، خليل محمود. إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي. في: مجلة الأبحاث الاقتصادية. ع.6، 2012.
47. بن شيخ، منال. طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص دراسة حالة شركة AXA. في: مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. مج.11، ع.2.
48. جهاد، بوعزوز. تشخيص واقع معوقات وآفاق تطوير صناعة التأمين التكافلي: مع الإشارة لحالة الجزائر. في: مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات. ع.8، [د.ت.].
49. زيد، أيمن، العمودي، طاهر. إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة قياسية للتطبيق على الشركة الجزائرية للتأمين. في: مجلة رؤى الاقتصادية. ع.9، 2015.

50. طارق، زيتوني. حول إلزامية التأمين عن الكوارث الطبيعية في القانون الجزائري .في: مجلة الدراسات القانونية والسياسية .ع.6، 2017.
51. عبد القادر، حسين . واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة : دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال. في: مجلة العلوم الإنسانية. ع.5، 2016.
52. عطية، عزالدين. الحوكمة في الشركات في تعزيز فعالية إدارة المخاطر: مدخل نظري تحليلي. في: مجلة إدارة الاعمال للدراسات الاقتصادية، 2018.
53. العياشي، وردة بلقاسم. ادارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية : دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية. مجلة دراسات قانونية. ع.23. مج.11. [د.ت.].
54. مصطفى، أبو بكر، أحمد، جميل، كهينة، رسام. أثر إدارة المخاطر على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة. في: مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية .مج.3، ع.1، 2019 .

الأطروحات الجامعية :

55. عفيف، غوار. أنظمة المعلومات والمكتبات في الجزائر: معايير التنظيم والتسيير. 2016. أطروحة الدكتوراه: تخصص علم المكتبات والعلوم الوثائقية :وهران.

المحاضرات :

56. جدار، رياض. محاضرات في مقياس إدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2016-2017.
57. حساني، نجوى . محاضرة في مقياس إدارة المخاطر. جامعة خميس مليانة، 2017 .يوم : 20-02-2017، على الساعة: 14:00

الويبغرافية :

58. <http://www.univ-media.dz> (اطلع عليه يوم: 28-04-2019 . على الساعة : 12:30)
59. أبو بكر، عيد احمد، السيفو، وليد إسماعيل . إدارة الخطر والتأمين .متاح على الرابط: <http://www.booksgoogle.dz>، اطلع عليه يوم: 11-02-2019 على الساعة . 11:20
60. الشمري، حسين عباس حسين. محاضرة في إدارة المخاطر. متاح على الرابط: <http://www.uobabylon.edu.iq> اطلع عليه يوم: 22-02-2019 .على الساعة:

12:45

61. على، أبو السعود. مبادئ الخطر والتأمين. متاح على الرابط: <https://drive.uqu.edu.sa/> .
يوم: 2019/05/01 على الساعة: 15:25
62. المخلافي، فؤاد. إدارة المخاطر والتأمين. متاح على الرابط: <http://www.slide.share.net> .
أطلع عليه يوم: 2019-03-25. على الساعة: 11:22

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) :

أسئلة المقابلة :1- دور الدمج بين الإمكانيات المسخرة والوعي الثقافي للموظفين للتجسيد سياسة إدارةالمخاطر

2- ماهية الموارد البشرية المسخرة لمواجهة المخاطر والأزمات في مصلحتكم (التخصص، الرتبة)

3- هل تستخدم مصلحتكم طرق نوعية لاكتشاف المخاطر قبل وقوعها ؟

4- هل تستخدم مصلحتكم الرسائل التكنولوجية في التعامل مع المخاطر ؟

5- ما هي الوسائل المستخدمة للتخفيف من المخاطر والأزمات في مصلحتكم ؟

6- ما هي الإجراءات المتبعة لدى مصلحتكم لمواجهة المخاطر ؟

7- هل قمتم باستخدام أساليب التأمين لدى مصلحتكم سابقا ؟ ما هي الأشياء المؤمن

عليها ؟

8- هل لديكم فريق مختص للتعامل مع المخاطر والأزمات في مصلحتكم ؟

9- هل تقوم مصلحتكم على بناء خطة وتخطيط مسبق للوقاية من المخاطر ؟

10- ما هي المصادر المتكررة الضرر في مصلحتكم ؟

11- هل الأضرار المخلفة نتيجة حدوث تكون على المستوى المحلى فقط أم تمس نواحي

أخرى؟

12- هل تقوم مصلحتكم بتقييم المخاطر وتقييم كل الهياكل الموجودة للوقاية من الكوارث

والتصدي لها ؟

13- كيف يمكنكم التأكد أن هياكل مبانيكم مراقبة بصورة مستمرة؟

14- هل أعوان الحماية والوقاية يقومون بمهامهم داخل مصلحتكم مدار 24 ساعة أم مجرد

أعوان يجلسون داخل المكتبة؟

15- هل تشاركون إدارة المخاطر والأزمات مع عملاء الجامعة [الطلبة]؟

المعايير المتبعة لإدارة المخاطر والأزمات

16- هل هناك معايير محددة لإدارة المخاطر والأزمات؟

17- هل هي عالمية أم متفق عليها في نطاق مصلحتكم فقط؟

18- هل تطبقها المكتبة بصفة كلية أم بنسبة جزئية؟

19- هل توجد لجنة تقوم على مراقبة تطبيق هذه المعايير؟

- 20- هل تحتوى هذه على خطط وتدابير احتياطية لتفاد المخاطر والأزمات داخل
مصلحتكم؟
- 21- هل تمتلك مؤسستكم استقلالية في وضع القرار في تنفيذ معايير الافلا لتجنب
المخاطر والأزمات؟
- 22- هل المعدات المستعملة في المكتبة من رفوف، أبواب... مقاومة للحريق وكذا البناية
مضادة للرطوبة؟
- 23- هل تقوم مصلحتكم بتدريب الموظفين وكل العاملين بصفة عامة إلزاميا وبانتظام على
استعمال أجهزة الإطفاء الحريق ناهيك عن إدارة المخاطر والأزمات؟
- 24- هل تتوفر مكتبتكم على وحدة لإدارة المخاطر والأزمات ؟
- 25- هل تقومون في حالة غياب أو فقدان فريق إدارة الكوارث والأزمات باستبدال قائمة
أخرى لشغل فوري الطوارئ مع تحديد أدواره؟
- 26- هل موقع مكتبتكم استراتيجي أي يقع بالقرب من مصالح الحماية المدنية... أم بعيد
عن وحدات التدخل؟
- 27- هل تقومون بالإشراف والمراقبة في حالة تواجد موظفي الصيانة داخل مصلحتكم؟
- 29- هل مبنى المكتبة حديث النشأة أم قديم؟
- 30- هل موقع المخازن المكتبة مناسب وملائم لحفظ المجموعات المكتبية؟
- 31- هل المساحة الخاصة بمخازن المكتبة موافقة للمعايير الدولية؟
- 32- كم يبلغ عدد المخازن في المكتبة ؟ وكم يستوعب كل مخزن من مجموعات المكتبة؟
- 33- هل تقوم المكتبة بعملية الصيانة بصفة دورية؟
- 34- هل يؤثر المحيط الخارجي على مجموعات المكتبة؟
- 35- هل يساعد المحيط الداخلي للمكتبة على حفظ ووقاية مجموعات المكتبة؟
- 36- هل تجهيزات حفظ مجموعات المكتبة ملائمة وكافية لحمايتها من الضرر؟
- 37- هل هناك صيانة دورية لتجهيزات الحفظ ووسائل الحماية من طرف المتخصصين؟
- 38- هل سبق أن أصيبت مجموعات المكتبة بالتلف؟ إذا كانت الإجابة بنعم في أي سنة
حدث ذلك؟ وما هي الأسباب التي أدت إلى حدوثها؟
- 39- ما هي الإجراءات الوقائية التي تعتمد عليها المكتبة لإبادة الحشرات والقوارض؟
- 40- هل تقوم المكتبة بتنظيف مجموعات المكتبة والأثرية والغبار؟ وما هي الطرق المتبعة
في ذلك؟

- 41- هل تقومون بتسجيل وقياس نسبة الرطوبة في مخازن حفظ المجموعات المكتبة بصفة دورية؟
- 42- هل انتم على اطلاع على الظروف المناخية الملائمة لحفظ المجموعات المكتبية؟
- 43- هل تتوفر المكتبة على مصادر الكترونية؟ وما هي الإجراءات الوقائية التي تعتمدون عليها لحفظها من التلف؟
- 44- هل يتلقى موظفو المكتبة تكويناً يؤهلهم للتصدي لمواجهة الكوارث التي قد تتعرض لها مجموعات المكتبة؟
- 45- هل تعتمدون على تقنيات حديثة لحفظ المجموعات المكتبية؟ إذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه التقنيات؟
- 46- هل تم إعداد مخطط وقائي لحماية المجموعات المكتبة قابل لتنفيذ في حالة وقوع الخطر؟

صعوبات وعراقيل تطبيق إدارة المخاطر والأزمات

- 47- هل تتوفر مكتبتكم موارد مالية قابلة للاستعمال الفوري عند الطوارئ؟
- 48- هل يتوفر مبنى مكتبتكم على مداخل ومخارج النجدة؟ و هل تتوفر على لوحات إرشادية لمخارج الطوارئ وأماكنها؟
- 49- هل تتوفر مكتبتكم على كاميرات المراقبة، وأجهزة إنذار مبكر ضد الحريق، أجهزة كشف الدخان إضافة إلى الأجهزة إنذار جانبية للمبنى كأجهزة الإنذار المضادة للتسلل؟
- 50- هل تقومون بفحص أجهزة الإطفاء بصفة دورية والتأكد من اشتغالها؟
- 51- هل المكتبة مزودة بأجهزة اتصال؟
- 52- هل تقومون بكتابة تقارير عن الحوادث والمخاطر السابقة وذلك من أجل تحسين الوضع الأمني من طرف المسؤولين والعمل على تفاديها مستقبلاً؟
- 53- عند وضعكم مخطط الوقاية هل أدرجتم من سيمكن تنفيذه للخروج من الكارثة من مصلحتكم؟
- 54- هل تقومون بعملية التفتيش الدوري والمستمر لجميع التجهيزات في مكتبتكم مثل: الصيانة الدورية للنظام الكهربائي وجميع المعدات الكهربائية، تجهيزات المكتبة وغيرها من التجهيزات والمعدات داخل المؤسسة، مواد التنظيف، صنابير المياه،..

الملحق رقم (02) :

جامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
شعبة علم المكتبات والتوثيق
تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

استبيان:

في إطار تحضير لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والتوثيق بعنوان واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بجامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، نرجوا منكم الإجابة على هذه الاستمارة من أجل إفادتنا حول هذا الموضوع، وذلك بوضع علامة (X) في مكان الإجابة، وأن مساعدتكم في ملء هذا الاستبيان بالغة الأهمية .
 ونعدكم أن هذه المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

من إعداد الطالبتين:

- تدرس أميرة
- زراولة جميلة

ملاحظة:

تعريف الخطر: هو حالة من عدم التأكد أو الشك أو الخوف من تحقق ظاهرة معينة أو موقف معين بالنظر لما قد يترتب عليه من نتائج سلبية

تعريف الأزمة: هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة تؤدي إلى إيقاف العمل وتسبب نتائج سلبية نتيجة لعدم القدرة على التغلب عليها

تعريف إدارة الخطر: إمكانية التوصل والدراسة المسبقة بالاعتماد على وسائل وطرق للتحكم من المخاطر والتقليل من حدوثها بأقل تكلفة ممكنة

إدارة الأزمة: هي عملية إدارية تهتم بالتنبؤ للازمات وتوفير الموارد لمنعها والتعامل معها بحنكة

السنة الجامعية: 2018-2019

المحور الأول:

دور الدمج بين الإمكانيات المسخرة والوعي الثقافي للموظفين للتجسيد سياسة إدارة المخاطر

1-إدارة المخاطر

س.1: هل أنت على علم أو دراية بمفهوم مصطلح المخاطر واشكاليته في مصلحتكم؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بلا، ما سبب عدم علمك

بهذا؟.....

س.2: هل واجهتك مخاطر أثناء تأدية مهامك داخل مصلحتك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فيما تتمثل هذه

المخاطر؟.....

س.3: ما نوع المخاطر التي واجهتها؟

تكنولوجية طبيعية بشرية بنى تحتية

مخاطر أخرى اذكرها:.....

س.4: كيف يمكن لك أن تتعامل مع إحدى هذه المخاطر أثناء حدوثها ؟

.....

س.5: هل أنت على استعداد لمواجهةها؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ما هو وجه الاستعداد؟.....

س.6: من أين استمدت كيفية التعامل مع هذه المخاطر؟

-مكتسبات قبلية -تكوين داخل المؤسسة

- تكوين من خارج المؤسسة -احتكاك مع الغير

-مصادر أخرى أذكرها:.....

س.7: هل البيئة التي تعمل فيها تشكل مصدر الخطر؟

نعم لا

في كلتا الحالتين لماذا؟.....

س.8: ما هو مصدر الخطر الذي وجهتموه في مصلحتكم؟

داخلي خارجي

علل.....

س.9: هل مصلحتكم يقظة في التعامل مع المخاطر؟

نعم لا

س 10: هل الموارد المسخرة ملائمة وطبيعية المهام المنجزة ؟

نعم لا

س 11: هل مصلحتكم يمكنها التنبؤ بإشارات المخاطر؟

نعم لا

كيف ذلك؟.....

س.12: هل تستخدم مصلحتكم طرق نوعية لاكتشاف المخاطر قبل وقوعها؟

نعم لا

-إذا كانت الإجابة بنعم أذكرها.....

س.13: في أي درجة تستطيع أن تصنف فيها المخاطر التي واجهت مصلحتكم؟

مرتفعة منخفضة متوسط

س.14: هل هناك تكثيف لجهود إدارة المخاطر والأزمات في مصلحتكم؟

نعم لا

س.15: كيف يمكنك تقييم مواجهتك للمخاطر؟

جيدة حسنة نوعا ما

2- إدارة الأزمات

س.16: هل تعرضتم لازمة داخل مصلحتكم ؟

نعم لا

إذا كانت نعم ما نوع هذه الأزمة.....

س. 17: ما مصدر الأزمة التي واجهتكم داخل مصلحتكم ؟

.....

س. 18: كيف تعاملتم للتصدي هذه الأزمة ؟

.....

س. 19: هل أنت على استعداد لمواجهة هذه الأزمة ؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم ما هو وجه الاستعداد؟.....

س. 20: من أين استمدت كيفية التعامل مع هذه الأزمة ؟

مكتسبات قبلية تكوين داخل المكتبة تكوين خارجي

س. 21: هل مصلحتكم يمكنها التنبؤ المبكر قبل وقوع الأزمة؟

نعم لا

كيف ذلك ؟

س. 22: في أي درجة تستطيع أن تصنف الأزمات التي واجهت مصلحتكم ؟

مرتفعة منخفضة متوسطة

س. 23: كيف يمكنك ان تقيم مواجهتك للازمة ؟

جيدة حسنة نوعا ما

المحور الثاني: المعايير المتبعة لإدارة المخاطر والأزمات

س. 24: هل أنت على وعي بالبنود التي تحتويها معايير إدارة المخاطر والأزمات ؟

نعم لا

س. 25: من هي الجهة المخول لها بتحديد المعايير بمصلحتكم؟

.....

س. 26: هل تعتبر هذه المعايير فعالة ؟

نعم لا نوعا ما

س. 27: هل هذه المعايير تتناسب وفق إمكانيات مصلحتكم ؟

نعم لا

س. 28: هل هناك مخاطر متوقعة غير مدرجة ضمن المعايير المعتمدة لدى مصلحتكم؟

نعم لا

س. 29: في حالة غياب وتخطيط ودراسة لمواجهة المخاطر والأزمات كيف تتم المواجهة؟

.....

المحور الثالث: صعوبات وعراقيل تطبيق إدارة المخاطر والأزمات

س. 30: هل واجهتك صعوبات وعراقيل تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في مصلحتك؟

نعم لا

س. 31: ما نوع الصعوبات التي واجهتها ؟

.....

س. 32: هل يمكن أن يكون ضعف التدريب والتأهيل عائق في مواجهة المخاطر والأزمات؟

معيق جدا معيق نوعا ما لا يشكل إعاقة

لا يشكل إعاقة أبدا معيق

س.33: هل واجهتك صعوبات في عملية التنسيق وممارسة السلطات في اتخاذ القرارات لتجنب المخاطر والأزمات ؟

نعم لا

اذكر بعض الصعوبات :

س.34: هل تشكل نقص الثقافة في المخاطر لدى المسؤولين عائق لتقادي المخاطر؟

نعم لا

س.35: هل بالضرورة عدم تظافر جهود الموظفين يؤدي إلى غياب تطبيق إدارة فعلية لتقادي

المخاطر والأزمات؟

بشدة يؤدي إلى ذلك يؤدي إلى ذلك يؤدي إلى ذلك نوعا ما

لا يؤدي إلى ذلك لا يؤدي إلى ذلك أبدا

س.36: هل الميزانية المسخرة لإدارة المخاطر والأزمات تكفي لمواجهة العراقيل؟

نعم لا نوعا ما

س.37: هل عدم التخطيط المحكم لإدارة المخاطر والأزمات من الصعوبات التي تحول دون

تطبيق إدارة فعالة لإدارة المخاطر؟

نعم لا

س.38: هل القصور في عدم فهم مكان الخطر وإدارته هو سبب لعدم تجسيد إستراتيجية فعالة

لتقادي المخاطر والأزمات ؟

نعم لا نوعا ما

س.39: هل غياب الأدوات اللازمة لإدارة المخاطر في مصلحتكم يعرقل مواجهة المخاطر

والأزمات؟

نعم لا

س.40: هل عدم توفر الإمكانيات التكنولوجية داخل مصلحتكم يجعلها معرضة لبعض

المخاطر والأزمات المحتمل حدوثها؟

نعم لا نوعا ما

س.41: هل نقص أنظمة الاتصالات في مصلحتكم لتداول المعلومات أثناء حدوث الأزمات

بالإضافة إلى عدم وجود تقارير رسمية مشكل لوقوع الخسائر؟

نعم لا

س.42: هل واجهتك بعض العراقيل أثناء التعامل مع المخاطر داخل مصلحتك؟

نعم لا

ما نوع هذه الصعوبات؟

تقنية إجرائية

أخرى اذكرها.....

س.43: هل تدخل هذه المشاكل والمعوقات في إطار الأعمال الروتينية؟

نعم لا