

# أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا

عمر عطالله العظامات

وزارة التربية والتعليم - الأردن

Adamat88@gmail.com

ذيب محمد الرواد

أستاذ مشارك في الإرشاد النفسي والتربوي

كلية العلوم التربوية - جامعة الحسين بن طلال - الأردن

Theeb\_mr@yahoo.com

قبول البحث: 2021/1/26

مراجعة البحث: 2021/1/17

استلام البحث: 2021/1/7

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.3.7>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا

ذيب محمد الرواد

أستاذ مشارك في الإرشاد النفسي والتربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن  
Theeb\_mr@yahoo.com

عمر عطاء الله العظامات

وزارة التربية والتعليم- الأردن  
Adamat88@gmail.com

استلام البحث: 2021/1/7 مراجعة البحث: 2021/1/17 قبول البحث: 2021/1/26 DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2021.9.3.7>

### الملخص:

تهدف الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية، في ضوء متغيرات: الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الإداري. تكونت عينة الدراسة من (59) قائد أكاديمياً تم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير مقياس لأساليب إدارة الأزمات ومقياس للصلابة النفسية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد التعاون والمواجهة والاحتواء جاءت بدرجة مرتفعة. بينما جاء بُعد الهروب بدرجة منخفضة، وجاء مستوى الصلابة النفسية بدرجة متوسطة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى إلى متغير الجنس. بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى وجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى إلى الخبرة لصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى. ووجود فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات لصالح المستوى الإداري الأعلى. ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين بُعد الالتزام والصلابة النفسية ككل من جهة وكل من بُعد المواجهة، والتعاون، والاحتواء. وعلاقة إيجابية دالة إحصائياً بين بُعد التحدي، وبُعد التعاون. وأوصت الدراسة عدة توصيات من أهمها: تقديم البرامج الإرشادية للقادة الأكاديميين التي تعمل على تدعيم وتعزيز صلابتهم النفسية، من خلال مؤسسات الصحة النفسية، والإرشاد النفسي الحكومية وغير الحكومية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات؛ الصلابة النفسية؛ القادة الأكاديميين؛ جائحة كورونا.

### المقدمة:

يُعدّ البحث في إدارة الأزمات Crises Management موضوع حديث العهد نسبياً في ميدان إدارة المصادر البشرية؛ إذ أصبحت إدارة الأزمات تُمثل سمة أساسية للمؤسسات الحكومية في ظل هذه البيئة الديناميكية، وهذه الأزمات تهدد استمرارية المؤسسة وتهدد بقائها وقدرتها على مواصلة تقديم خدماتها، كما أنّها تضع سمعتها وصورتها أمام المجتمع على المحك ما لم تستطع هذه المؤسسة التعامل مع الأزمات من خلال الإدارة الفعّالة لمراحل الأزمة المختلفة سواء قبل أو أثناء أو بعد وقوعها، مما يساعد المؤسسة على مواجهتها بفاعلية.

يُعرف لاي (Lai, 2010) الأزمة بأنها حدث يمثل تهديداً كبيراً لا يمكن التنبؤ به يكون له تأثير سلبي على المنظمة أو المؤسسة أو المساهمين إذا تم التعامل معها بشكل غير لائق، أما ميشيل (Michèle, 2001) يرى بأن الأزمة تمثل مرحلة صعبة تشكل حالة من الاضطراب تتعلق بأشياء ما أو بأفكار معينة. ويرى شنج بأن إدارة الأزمات (Cheng, 2011) عبارة عن القدرة على الاتصال السريع والفعال لحل الأزمة، أما كونستانتينيدس Constantinides (2013) عبارة عن محاولة منهجية لتحديد وكشف الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات والتدابير لمنع حدوثها واحتواء تأثيرها والتخلص من آثارها.

يمكن تقسيم الأزمة زمنياً إلى ثلاث مراحل: (Lai, 2010):

مرحلة ما قبل الأزمة: وتركز هذه المرحلة على الوقاية والإعداد، ومرحلة الاستجابة للأزمة: وتتعامل هذه المرحلة مع الأزمة وكيفية إعادة بناء سمعة المنظمة أو الفرد المتضررة. ومرحلة ما بعد الأزمة: وتستعد هذه المرحلة للأزمة القادمة بما في ذلك توفير معلومات المتابعة.

بالإضافة إلى ذلك، تحتوي عملية إدارة الأزمات على خمسة أساسيات (Burnett, 1998) وهي:

أولاً: المكونات: وهي مجموعة من الشروط السابقة (الداخلية / الخارجية) التي تحدد درجة السيطرة التي تتمتع بها المنظمة على بيئتها، وكذلك قابليتها للأزمة.

ثانياً: تصنيف الأزمات (على أساس القابلية للتحكم، والسيطرة، والعواقب الإيجابية أو السلبية، والتشابهات الهيكلية) التي تعمل بمثابة نظام الأولي للكشف عن الأزمات.

ثالثاً: آلية تقييم الأزمات: تأخذ في الاعتبار المعايير التالية: مستوى التهديد النسبي، والقيود الزمنية، وصناع القرار المعنيين، وكمية المعلومات ونوعيتها، والآثار القصيرة والطويلة الأجل في حالة اتخاذ إجراء / عدم اتخاذ إجراء.

رابعاً: إنشاء هيكل تنظيمي لإدارة الأزمات على المستويين الفردي والتنظيمي.

خامساً: آلية لتقييم نجاح الحلول.

بشكل أكثر تحديداً، يعد أسلوب إدارة الأزمة من أهم الأساليب المؤثرة في تطور الأزمة، وتتنوع هذه الأساليب ولكل منها أثره الهام في تطور وتنامي الأزمة، ومن هذه الأساليب (Shrivastava, Mitroff and Alpaslan, 2013):

1. الهروب: ويسعى الفرد إلى الابتعاد عن مواجهة الأزمة بسبب عجزه سواء من حيث المعرفة أو قلة خبرته أو تدني إمكاناته المادية؛ حيث يلجأ إلى الهروب والابتعاد عن الحدث. ويأخذ الهروب عادة عدة أشكال كالتنصل من المسؤولية واللقاء بها على الغير، والتبرير باسقاط الفشل على الآخرين، والانشغال بمواضيع أخرى، والتظاهر بالسيطرة على الأزمة.
  2. التعاون: ويتم من خلالها تشكيل فرق للتعاون في مواجهة الأزمة، والتشاور في إدارتها، وتوزيع الأدوار بينهم.
  3. الاحتواء: ويتم العمل على حصر الأزمة في أضيق نطاق لها، ودحض الشائعات، وتسخير الامكانيات المادية لمواجهة الأزمة، واستيعاب الضغوط الناشئة عن الأزمة.
  4. المواجهة: ويتم العمل من خلالها على جمع المعلومات اللازمة لمواجهة الأزمة، وتحديد الامكانيات المتاحة، والتنسيق مع مؤسسات المجتمع، ووضع جدول أولويات، وخفض التوتر، واتباع سياسة الباب المفتوح، وتوظيف وسائل التكنولوجيا.
- تُعدّ الأزمات جزءاً من المنظمة له آثار على جميع عناصر المنظمة الأخرى (Burnett, 1998): لذا حدد معهد إدارة الأزمات الأمريكي أربعة أنواع للأزمات في التعليم العالي وفق ما أشار إليه سميث وميلر (Smith and Miller, 2002) وهي:
- الأزمات المفاجئة: وهي من أكثر الأزمات اهتماماً لدى الأفراد مثل: الكوارث الطبيعية، والحرائق، والعنف الجامعي.
  - الأزمات الغريبة: وهي بعكس الأزمات المفاجئة، بحيث لا يُمكن عمل خطط لمواجهة هذه الأزمات غير المتوقعة والتي تحدث في الحرم الجامعي: مثل الحوادث التي تحدث بسبب المصاعد.
  - الأزمات الإدراكية: وهي الأزمات التي تحدث بسبب الإشاعات على هذه المؤسسات.
  - الأزمات المشتعلة: وهي أكثر الأزمات التي تواجه الإدارات الجامعية، وتبدأ هذه الأزمات صغيرة وداخلية ثم تتطور مع الأيام، ولا تصبح أزمة حقيقة إلا عند إكتشافها من قبل أحد المستفيدين من هذه الأزمات.

وضح جينتري (Gentry, 19994) مجموعة من الآثار النفسية التي ترتبط بحدوث الأزمات، وتختلف قدرات الأفراد بالتكيف مع الضغوط الناتجة عن الموقف من خلال الطريقة التي يفسرون بها الموقف المسبب للأزمة، بالإضافة إلى وقت التدخل يلعب دوراً مهماً في التخفيف من الآثار الناتجة عن الأزمة، فالأفراد الذين يعيشون الأزمة يشعرون بتأثيرات نفسية تسبب لهم مشكلات في ستة مجالات رئيسية وهي:

أولاً: التفكير غير المنظم (Disorganized Thinking): مثل إهمال التفاصيل المهمة أو المشكلات التي تربط بين الأفكار والأحداث مع بعضها البعض بشكل منطقي.

ثانياً: الانهماك بأنشطة غير مفيدة (Preoccupation With In Signification) في محاولة لضبط الأفكار غير المنظمة والقلق، فالأفراد أثناء حدوث الأزمات يميلون إلى القيام بأنشطة غير مهمة مثل القلق بسبب حدوث كارثة، ويحتاج الأفراد إلى تدخل من أجل التركيز على الأنشطة المهمة.

ثالثاً: التعبير عن العدائية والبعد الانفعالي (Expression Of Hostility and Emotional Distancing): بعض الأفراد اثناء حدوث الأزمة يفقدون السيطرة على سلوكهم لذا يصبحون عدائيين نحو أي شخص يتدخل بالموقف، ويشعرون بالغضب، بينما يقوم آخرون بردود فعل فيها بعد انفعالي وسلبية مبالغ فيها، ولا يشارك الآخرين انفعالاتهم والشعور بعدم القدرة على التعبير على الفرح وفي مثل هذه الحالات ينتبه المرشد إلى تعزيز مظاهر القوة لدى الفرد.

رابعاً: الاندفاعية (Impulsiveness): في حين يتجمد بعض الأفراد في موقف ما يقوم آخرون بأفعال مباشرة استجابة للموقف بدون اعتبارات للنتائج، وال فشل في تقييم مدى ملائمة استجاباتهم ربما يطور أزمة مستقبلية.

خامساً: الاعتمادية (Dependence): تُعد الاعتمادية اثناء حدوث الأزمة استجابة طبيعية وربما تكون غير ضرورية قبل أن يسترد الفرد استقلالته وقد يحتاج استعادة الاستقلالية فترات زمنية متباينة بين الأفراد.

سادساً: تهديد الهوية (Threat to Identity): وهي ظرف داخلي وعملية تفاعلية، فعندما تحدث الأزمة فإن ذلك يهدد مفهوم الذات لدى الفرد وعلاقاتها الاجتماعية، وتحدث الأزمة بسبب فشل أساليب التكيف المعتادة لدى الفرد، لذلك يشعر الفرد بأن هويته الشخصية مفككة، وتسبب له نقص بالتوازن.

يبدأ التدخل النفسي في الأزمة عندما يحاول المرشد النفسي أو الأخصائي الإكلينيكي أن يتدخل في حياة الفرد أو العائلة للتخفيف من آثار الأزمة، معتمداً على تيسير وتعبئة المصادر التي تعرضت لأضرار مباشرة، ويسعى المرشد النفسي من خلال التدخل إلى مساعدة المتعرضين للأزمة على تحديد العوامل الوقائية، والقوة الداخلية، والصلابة النفسية، أو عوامل المرونة التي يمكن استخدامها لتعزيز الانا. ويبلغ التدخل النفسي في الأزمات ذروته عندما يتم استعادة الوظائف المعرفية، وتحل الأزمة، ويتحقق الإلتقان المعرفي (Yeager and Roberts, 2005).

تُعد الصلابة النفسية من أهم متغيرات الوقاية للآثار السلبية المتمثلة بالضغط والأزمات والصدمات. وهي مجموعة من الخصائص النفسية تشمل متغيرات الإلتزام، ووضوح الهدف، والتحكم والتحدي، وهذه الخصائص من شأنها المحافظة على الصحة النفسية، والجسمية، والأمن النفسي، بالرغم من التعرض للأحداث الضاغطة (Ganellen and Blarney, 1984).

تعتبر كوباسا (Kopasa) من أوائل من وضع الأساس لمصطلح الصلابة النفسية، حيث لاحظت أن بعض الناس يستطيعون تحقيق ذواتهم وإمكاناتهم الكامنة رغم تعرضهم للكثير من الإحباطات والضغط، لذلك فقد كانت ترى أنه يجب التركيز على الأشخاص الأسوياء الذين يشعرون بقيمتهم ويحققون ذواتهم وليس المرضى. وقد أكدت كوباسا (Kobasa, 1979)، أن الأشخاص ذوي الصلابة النفسية المرتفعة هم أكثر صموداً، ومقاومة، وإنجازاً، وضبطاً داخلياً، وقيادة، واقتداراً، ونشاطاً ويكونوا قدرة على الاستفادة من أساليب مواجهتهم للضغط، بحيث تُفيدهم في خفض تأثير الأحداث الضاغطة من خلال رؤيتها من منظور واسع، وتحليلها إلى مركباتها الجزئية.

هناك العديد من العلماء الذين عرفوا الصلابة النفسية ومنهم بروكس وجولدستن (Brooks and Goldstein, 2005) الذي عرف الصلابة النفسية بأنها قدرة الفرد على التعامل بفعالية مع الضغوط النفسية والقدرة على التكيف مع التحديات والصعوبات اليومية. وكما عرفها مخيمر (2012) بأنها اعتقاد عام لدى الفرد في فاعليته و قدرته على استخدام كل المصادر النفسية والبيئية المتاحة كي يدرك ويفسر ويواجه بفاعلية أحداث الحياة الضاغطة. بينما عرفها زاده (Zadeh, 2017) بأنها نمط المواقف والاستراتيجيات التي تطور الثقة والحماس للعمل الدؤوب في ظل الظروف الضاغطة والكوارث المحتملة التي تحولها إلى فرص للنمو.

تتكون الصلابة النفسية من ثلاثة أبعاد رئيسية (Kobasa, 1979):

- الإلتزام: ويعني اعتقاد الفرد حقيقة وأهمية وقيمة ذاته وفيما يفعل، ويمكن أن يتضح ذلك من خلال قيمة الحياة التي تكمن في ولاء الفرد لبعض المبادئ والقيم، واعتقاده أن لحياته هدفاً ومعنى يعيش من أجله. ويُعدّ مكون الإلتزام من أكثر مكونات الصلابة النفسية ارتباطاً بالدور الوقائي للصلابة بوصفها مصدراً لمقاومة مثيرات المشقة.
- التحكم: ويعني الاستقلالية والقدرة على اتخاذ القرار ومواجهة الأزمات، كما يشير التحكم إلى اعتقاد الفرد أنه بإمكانه أن يكون له تحكم فيما يلقاه من أحداث، ويتحمل المسؤولية الشخصية عما يحدث له، ويتضمن التحكم: القدرة على اتخاذ القرار والاختيار من بين بدائل متعددة. والقدرة على التفسير والتقدير للأحداث الضاغطة والمواجهة الفعالة وبذل الجهد مع دافعية كبيرة للإنجاز والتحدي. فالتحكم يمثل التوجه للشعور والتصرف كما لو كان للفرد القدرة على التأثير في مواجهة المواقف المتنوعة للحياة بدلا من الاستسلام والشعور بالعجز عند مواجهة كوارث وطوارئ الحياة.
- التحدي: ويشير إلى اعتقاد الفرد أن ما يطرأ من تغيير على جوانب حياته هو أمر مثير وضروري للنمو أكثر من كونه تهديداً له، مما يساعده على المبادأة واستكشاف البيئة، ومعرفة المصادر النفسية والاجتماعية التي تساعد الفرد على مواجهة الضغوط بفاعلية، ويظهر التحدي في اقتحام المشكلات لحلها، والقدرة على المثابرة وعدم الخوف عند مواجهة المشكلات.

لذا فإنه أصبح من الضروري إدارة الأزمات بكفاءة أكبر عن طريق التشريعات الوطنية، وقوانين الكوارث والأزمات الوبائية والفيروسية وادماجها ضمن تشريعات الدول والمنظمات، كما هو الحال الآن في مكافحة وباء فيروس كورونا الذي يحصد أرواح الآلاف في جميع أنحاء العالم، بدأنا نلمس أثر الأزمة على جميع جوانب حياتنا. مع استمرار العالم في إغلاق المدارس والجامعات والشركات إلى تشجيع أعداد متزايدة من الناس على العمل من المنزل، يواجه عالم العمل تغييرات جذرية وأفاقاً غامضة لم يشهدها من قبل.

لقد أدت جائحة كورونا إلى تعرض كافة فئات المجتمعات لتغيير غير مسبوق في فترة زمنية قصيرة، تغيراً طرأ قهراً على نمط حياتي، فدمر اقتصاد العديد من الدول، وأثر على أنظمة الرعاية الصحية في جميع دول العالم، ومنع التنقلات وأوقف رحلات الطيران، وبات العالم أسيراً لجائحة كورونا (Viswanath & Monga, 2020)، بالإضافة إلى ما تم فرضه على معظم سكان العالم من إجراءات الحجر المنزلي الصارمة، والقيود المفروضة على السفر، والفحص والمراقبة المستمرة، وأيضاً القدر الكبير من المعلومات الخاطئة المنتشرة في وسائل التواصل الاجتماعي (Banerjee, 2020). فأصبح الناس يعيشون حالة من الهلع والقلق والتوتر على نطاق واسع لم تشهده البشرية على الأقل منذ فترة ليست بقصيرة (Velavan & Meyer, 2020).

نتيجة لهذه الجائحة، بذلت دول العالم جهوداً عظيمة في سبيل مكافحة ذلك، وفي الأردن بذلت الحكومة الأردنية جهوداً جبارة استباقية لمواجهة هذه الجائحة؛ فعلى سبيل المثال، أعلنت رئاسة الوزراء عن تعليق الدوام في المدارس والجامعات منذ تاريخ 2020/3/8 حفاظاً على سلامة الطلبة ومنسوبي هذه المدارس والجامعات، واستبدلت ذلك بالتعليم الإلكتروني والذي أثبت نجاحه بشكل فعال. وبشكل أكثر تحديداً، عملت إدارة جامعة الحسين بن طلال على متابعة قرار رئاسة الوزراء بإيقاف التعليم داخل الحرم الجامعي كوسيلة لمواجهة هذه الجائحة؛ إلا أنها حرصت على سير العملية التعليمية والإدارية بكل سهولة ويسر؛ فجميع دوائر الجامعة وكلياتها تعمل إلكترونياً وعن بُعد في سبيل الحفاظ على سير العملية التعليمية؛ فالتدريس لن يتوقف يوماً والواجبات والاختبارات تسير بشكل طبيعي، ومراسلات المنسوين وخدماتهم الإدارية تسير بشكل اعتيادي.

#### الدراستات السابقة:

قد أجريت العديد من الدراستات في بعض الدول لمعرفة دور بعض المؤسسات للتعامل مع بعض الأزمات.

- فقد هدفت دراسة البيروقراطية (2011) إلى التعرف على مستوى الضغط النفسي وعلاقته بالصلابة النفسية لدى طلبة كلية التربية بجامعة الموصل. تكونت عينة الدراسة من (843) طالباً وطالبة، وقد استخدمت الباحثة مقياس الصلابة النفسية ومقياس الضغط النفسي. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الضغط النفسي والصلابة النفسية لدى الطلبة كان منخفضاً. ووجود علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائياً بين كل بُعد من أبعاد الضغط النفسي والدرجة الكلية وبين أبعاد الصلابة النفسية والدرجة الكلية.
- أجرى عاشور (2011) التعرف إلى درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في جامعة اليرموك في الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين. استخدم الباحث الاستبانة على عينة مكونة من (44) رئيس قسم أكاديمي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في جامعة اليرموك جاءت بدرجة "متوسطة" على الأداة ككل.
- قام العبدلي (2012) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الصلابة النفسية وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية بمكة المكرمة. تكونت عينة الدراسة من (200) طالباً من المتفوقين دراسياً والعاديين. تم استخدام مقياس للصلابة النفسية، ومقياس لأساليب مواجهة الضغوط. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصلابة النفسية وأبعادها أعلى منه لدى العاديين كما أن المتفوقين استخدموا أساليب المواجهة الإيجابية، كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين غالبية أساليب مواجهة الضغوط من جهة والصلابة النفسية وأبعادها من جهة أخرى لدى الطلاب العاديين والمتفوقين.
- أجرت الزعبي (2014) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد في الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة لإدارة الأزمات، تكونت عينة الدراسة من (37) رئيس قسم في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، أظهرت النتائج توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد بدرجة مرتفعة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة.
- أجرى ماكغينيس ومارشاند (2014) (Mc Guinness and Marchand) دراسة هدفت إلى الكشف عن عملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب في مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة. استخدم منهج دراسة الحالة، وتم جمع البيانات بإجراء المقابلات المتعمقة على (12) طالباً وموظفاً. وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن الجامعات لم تولي اهتماماً كبيراً لعملية الاتصال أثناء الأزمات بين الجامعات والطلاب.
- قامت الزعبي وسعيد (2014) (Al-Zoubi- Said) بدراسة هدفت التعرف إلى مؤشرات حدوث الأزمات الإدارية والتربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الطلبة. تم تحقيق أهداف الدراسة باستخدام الاستراتيجية المسحية والاستبانة كأداة للدراسة. تكونت عينة الدراسة من (407) طالباً. أظهرت نتائج الدراسة على وجود مؤشرات تدل على حدوث أزمة في الجامعات الأردنية بدرجة عالية.

- هدفت دراسة سالم (2015) إلى التعرف على مستوى الصلابة النفسية بأبعادها الثلاثة ( الإلتزام، التحكم، التحدي) وتقدير الذات والرضا الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين الصلابة النفسية وتقدير الذات والرضا الوظيفي وذلك لدى عينة تكونت من (54) فرداً. استخدمت الباحثة مقاييس الصلابة النفسية وتقدير الذات والرضا الوظيفي. أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الصلابة النفسية بأبعادها الثلاثة لدى عينة الدراسة، كما توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً للصلابة النفسية وكل من تقدير الذات والرضا الوظيفي.
  - أجرت الطويل (2017) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الصلابة النفسية وعلاقته بالاكنتاب والقلق والضغط النفسي لدى مقدمي الرعاية الصحية لمرضى السرطان بدولة الكويت في ضوء بعض المتغيرات. تكونت عينة الدراسة من (115) فرد من مقدمي الرعاية الصحية. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصلابة النفسية لدى أفراد العينة كان مرتفعاً، وأشارت النتائج إلى وجود ارتباط سالب بين الصلابة النفسية وكل من القلق والاكنتاب، وعدم وجود ارتباط بين الصلابة النفسية والضغط النفسي.
  - أما دراسة طيفور (2018) فقد هدفت إلى التعرف على كيفية إدارة الأزمات بكلليات جامعة حائل من خلال تحديد مصادر الأزمات والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل معها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. تم بناء مقياس لإدارة الأزمات. تكونت عينة الدراسة من (37) من القيادات الأكاديمية. أظهرت النتائج أشارت نتائج الدراسة إلى أن أساليب تحويل مسار الأزمة وفريق العمل والاحتواء جاءت بدرجة مرتفعة، بينما جاء بُعد الهروب بدرجة منخفضة، كما تبين عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مصادر الأزمات تعزى لاختلاف متغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، والمسعى الوظيفي، كما تبين وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة تعزى لاختلاف متغير الخبرة ولصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة تعزى لاختلاف متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والمسعى الوظيفي.
  - هدفت دراسة عبدالرحمن (2019) إلى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد عينة الدراسة، حول واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية. تكونت عينة الدراسة من (240) عضواً وعضوة. قامت الباحثة بتطوير استبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية جاء بمستوى متوسط. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح (11) سنة (فاكثر).
- يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة حسب علم الباحثان قلة في الدراسات التي بحثت في إدارة المؤسسات التعليمية لإدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية، ونظراً لحدائثة هذه الجائحة فقد جاءت هذه الدراسة للكشف عن أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا.

#### مشكلة الدراسة:

نتيجة للتطورات المتلاحقة في بيئة عمل المؤسسات الحكومية والسياسية والدولية والإعلامية، أصبح حدوث الأزمات والمشكلات والكوارث- وبائية- فيروسية- حروب يجعل الأفراد والمجتمعات تعاني نفسياً وصحياً كما هو الحال عليه العالم الآن بسبب فيروس كورونا. وتختلف هذه الأزمات في شدة تأثيرها ودرجة تكرار حدوثها، وبالرغم من تعدد وتباين الأزمات فإن لكل أزمة من هذه الأزمات خصائصها المميزة لها، والتي تتطلب أسلوباً معيناً لإدارتها والتصدي لها، إذ أن الإدارة التي تمتلك الصلابة النفسية ولديها صفات معرفية وعاطفية وسلوكية وتتفاعل مع جميع الأطراف فإن مثل هذه الإدارة لديها القدرة على التعامل الإيجابي في مواجهة الأزمات والكوارث من منظورها الصحيح ومواجهتها بطريقة أقل تهديداً، أو التخفيف من الآثار السلبية المصاحبة لها، والعمل على تحويل أثارها لصالح المنظمة، ولذلك ازداد اهتمام المفكرين الإداريين بالأزمات من أجل تلافها أو الحد من خطورتها عند حدوثها بالفعل؛ مما يتطلب من كل الجهات وضع برامج وخطط طارئة لمواجهة هذه الظروف والحد من أثارها للحد الأدنى، ومراعاة ردود الأفعال المحتملة لجميع الأطراف المتأثرة بالأزمة. وتتمثل مشكلة الدراسة الحالية في أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا. وبشكل أكثر تحديداً حاولت الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟
2. هل تختلف أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا باختلاف متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، وسنوات الخبرة (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، أكثر من 11 سنوات)، والمستوى الإداري (رئيس قسم، نائب عميد، مساعد عميد، عميد كلية)؟
3. ما مستوى الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟
4. هل توجد علاقة ارتباطية بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية بما توفره من أدب تربوي ودراسات سابقة حول متغيرات الدراسة، كما تُعدّ من الدراسات الأولى التي بحثت في أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ظل جائحة كورونا. من الناحية العملية يؤمّل من هذه الدراسة في لفت انتباه المسؤولين في مختلف مؤسسات الدولة لإدخال مفاهيم جديدة في إدارة الأزمات والتعافي منها في المستقبل وهي أساليب إدارة الأزمات، وما تتضمنه من موارد بشرية متدربة، وأماكن مناسبة ومنتشرة، وتنسيق وتعاون مع المنظمات والجمعيات لبناء قاعدة موحدة لإدارة هذه الأزمة في مجتمعنا، ومحاولتها تطوير أساليب العمل والشعور بالمسؤولية اتجاه الجامعة لمواجهة أزمة جائحة فيروس كورونا، كما يؤمّل الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع الاستراتيجيات والبرامج الإرشادية التي يُمكن أن تساعد في تحسين الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. الكشف عن أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟
2. الكشف عن الفروق في أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا باختلاف متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، وسنوات الخبرة (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، أكثر من 11 سنوات)، والمستوى الإداري (رئيس قسم، نائب عميد، مساعد عميد، عميد كلية)؟
3. الكشف عن مستوى الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟
4. الكشف عن العلاقة بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟

## التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

1. إدارة الأزمات: التعامل مع الأزمات من أجل تجنب حدوثها من خلال التخطيط للحالات التي يمكن تجنبها، وإجراء الاستعداد للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها في إطار نظام يطبق مع هذه الحالات الطارئة عند حدوثها بغرض التحكم في النتائج أو الحد من أثارها التدميرية (عبدالعال، 2009). ويعرّف إجرائياً على أنه: الدرجة التي سيحصل عليها القائد الأكاديمي على مقياس إدارة الأزمات المُستخدم في الدراسة الحالية.
2. الصلابة النفسية: هي مجموعة من سمات الشخصية التي تعمل كمصدر مقاومة في مواجهة أحداث الحياة (Skomorovsky & Sudom, 2011). ويعرّف إجرائياً على أنه: الدرجة التي سيحصل عليها القائد الأكاديمي على مقياس الصلابة النفسية المُستخدم في الدراسة الحالية.
3. فيروس كورونا المستجد Covid-19: هو ذلك الفيروس الذي ينتهي إلى فيروسات الكورونا المعروفة والتي قد تسبب المرض للإنسان والحيوان، والذي وصفته منظمة الصحة العالمية بالجائحة، والذي ظهر مؤخراً في مدينة يوهان الصينية في نهاية 2019، وتظهر أعراضه المرضية في الحى والإرهاق والسعال الجاف والالام (WHO, 2020).

## محددات الدراسة:

يمكن تقسيم حدود الدراسة إلى الآتي:

الحد المكاني: جامعة الحسين بن طلال/الأردن.

الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2020/2021.

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال بشكل محدد.

## الطريقة والإجراءات

## منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي في البحث، إذ حاولت الدراسة الكشف عن أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال وذلك خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2021/2020). والبالغ عددهم (69) قائد وقائدة. أما عينة الدراسة فتكونت من (59) قائد وقائدة وهي عينة مُثله للمجتمع (Sekaran & Bougie, 2014). وقد تم اختيارهم بطريقة العينة المُتيسرة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيراتها.

جدول(1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	49	83.1
	أنثى	10	16.9
المستوى الإداري	عميد كلية	10	16.9
	نائب عميد	10	16.9
	مساعد عميد	13	22.0
	رئيس قسم	26	44.1
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	17	28.8
	6-10	16	27.1
	أكثر من 11 سنة	26	44.1
	المجموع	59	100.0

أداتي الدراسة:

أولاً: مقياس إدارة الأزمات:

قام الباحثان بتطوير مقياس أساليب إدارة الأزمات بالرجوع إلى بعض الدراسات السابقة (سماعته والخدام 2016؛ وعبدالعال، 2009). وتكون المقياس من (34) فقرة لقياس أساليب إدارة الأزمات موزعة على أربعة مجالات هي: الهروب وخصص له (8 فقرات)، والمواجهة وخصص له (9 فقرات)، والتعاون وخصص له (9 فقرات)، والاحتواء وخصص له (8 فقرات).

دلالات صدق المقياس:

صدق المحتوى: للتحقق من صدق المحتوى، تم عرض مقياس إدارة الأزمات على ثماني من المحكمين المتخصصين في الإرشاد النفسي وعلم النفس التربوي، والقياس والتقويم في بعض الجامعات، لإبداء رأيهم في المقياس سواء من حيث مناسبة فقراته لأهداف البحث أو مدى تغطيتها للجوانب والمجالات المقصودة في الدراسة وبناءً على ملاحظات المحكمين فقد أُجريت بعض التعديلات حيث ظهرت المقياس بصورته النهائية. صدق البناء: لحساب صدق البناء، تم تطبيق المقياس على عينة ماثلة مكونة من (30) من القادة الأكاديميين، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس إدارة الأزمات والأبعاد التي تتبع له، كما هو مبين في الجدول (2).

جدول(2): قيم معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس إدارة الأزمات والدرجة الكلية للمقياس

الأبعاد	الهروب	المواجهة	التعاون	الاحتواء	الدرجة الكلية
الهروب	1				
المواجهة	0.60	1			
التعاون	0.89	0.84	1		
الاحتواء	0.79	0.69	0.74	1	
الدرجة الكلية للمقياس	0.92	0.87	0.84	0.90	1

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0.84-0.92)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للأبعاد بين (0.60-0.89)، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه من جهة والدرجة الكلية للمقياس من جهة أخرى، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات وأبعادها بين (0.44-0.91)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات مع الدرجة الكلية بين (0.54-0.85).

دلالات ثبات المقياس:

للتحقق من ثبات مقياس "أساليب إدارة الأزمات" بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Re-test)، تم توزيع المقياس على عينة ماثلة مكونة من (30) من القادة الأكاديميين، ومن خارج عينة الدراسة، وتم تطبيق المقياس على نفس العينة مرة أخرى بعد مرور أسبوعين، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين مرتي التطبيق. وقد بلغ معامل الثبات لبُعد الهروب (0.62)، ولبُعد المواجهة (0.77)، ولبُعد التعاون (0.91)، ولبُعد الاحتواء (0.87)، وبلغت الدرجة الكلية للمقياس (0.92). وكذلك تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغت قيمة كرونباخ ألفا لبُعد الهروب (0.70)، ولبُعد المواجهة (0.83)، ولبُعد التعاون (0.93)، ولبُعد الاحتواء (0.79). وبلغت الدرجة الكلية للمقياس (0.92).



## ثانياً: مقياس الصلابة النفسية

استخدم الباحثان النسخة المختصرة من مقياس الصلابة النفسية المطور من قبل بارتون (Bartone, 1995) ويتكون المقياس من (15) فقرة لقياس مستوى الصلابة النفسية موزعه على ثلاثة أبعاد: الالتزام وخصص له (5 فقرات)، والتحدي وخصص له (5 فقرات)، والتحكم وخصص له (5 فقرات).

## صدق المقياس بصورته الأصلية:

قام بارتون (Bartone, 1995)، بالتحقق من صدق المقياس من خلال تحليل الانحدار التنبؤي لمقياس الصلابة النفسية، بتطبيقه على عينة مكونة من (125) من الجنود العاملين بالوحدات الطبية في الولايات المتحدة الأمريكية، وأظهرت النتائج القدرة التنبؤية لمقياس الصلابة النفسية للتنبؤ بالاكتئاب.

## صدق المقياس للدراسة الحالية:

لأغراض الدراسة الحالية تمّ ترجمة المقياس من اللغة الانجليزية إلى اللغة العربية، وتم ترجمة النسخة المعربة إلى اللغة الانجليزية للتأكد من دقة الترجمة.

صدق المحتوى: للتحقق من صدق المحتوى، تمّ عرض مقياس الصلابة النفسية على ثمانين من المحكمين المتخصصين في الإرشاد النفسي وعلم النفس التربوي، والقياس والتقويم في بعض الجامعات، لإبداء رأيهم في المقياس سواء من حيث مناسبة فقراته لأهداف البحث أو مدى تغطيتها للجوانب والمجالات المقصودة في الدراسة وبناءً على ملاحظات المحكمين فقد أجريت بعض التعديلات حيث ظهرت المقياس بصورته النهائية. صدق البناء: لحساب صدق البناء، تمّ تطبيق المقياس على عينة مماثلة مكونة من (30) من القادة الأكاديميين، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، وتمّ حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الصلابة النفسية والأبعاد التي تتبع له، كما هو مبين في الجدول (3).

جدول (3): قيم معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس الصلابة النفسية والدرجة الكلية للمقياس

الأبعاد	الالتزام	التحكم	التحدي	الدرجة الكلية
الالتزام	1			
التحكم	0.75	1		
التحدي	0.84	0.76	1	
الدرجة الكلية للمقياس	0.89	0.78	0.90	1

يتبين من الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0.75-0.90)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للأبعاد بين (0.74-0.84)، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتهي إليه من جهة والدرجة الكلية للمقياس من جهة أخرى، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات و أبعادها بين (0.63-0.94)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات مع الدرجة الكلية بين (0.52-0.88).

## ثبات المقياس النسخة الأصلية:

قام بارتون (Bartone, 1995)، بالتحقق من ثبات المقياس بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Re-test)، بتطبيقه على عينة مكونة من (700) من الجنود العاملين بالوحدات الطبية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتم تطبيق المقياس على نفس العينة مرة أخرى بعد مرور ثلاثة أشهر، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين مرتي التطبيق. وقد بلغ معامل الثبات لبُعد الالتزام (0.77)، ولبُعد التحكم (0.71)، ولبُعد التحدي (0.70)، وبلغت الدرجة الكلية للمقياس (0.83).

## ثبات المقياس للدراسة الحالية:

للتحقق من ثبات مقياس "الصلابة النفسية" في الدراسة الحالية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Re-test)، تم توزيع المقياس على عينة مماثلة مكونة من (30) من القادة الأكاديميين، ومن خارج عينة الدراسة، وتم تطبيق المقياس على نفس العينة مرة أخرى بعد مرور أسبوعين، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين مرتي التطبيق. وقد بلغ معامل الثبات لبُعد الالتزام (0.79)، ولبُعد التحكم (0.84)، ولبُعد التحدي (0.94)، وبلغت الدرجة الكلية للمقياس (0.93). وكذلك تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغت قيمة كرونباخ ألفا لبُعد الالتزام (0.88)، ولبُعد التحكم (0.91)، ولبُعد التحدي (0.77). وبلغت الدرجة الكلية للمقياس (0.90).

## تصحيح المقياسين:

للإجابة على فقرات المقياسين، تم تدرج سلم الاستجابة حسب تدرج ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الإجابة على جميع فقرات المقياس ما بين (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وتقابلها الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لجميع الفقرات، استُخدم المعيار الإحصائي الآتي بناء على المتوسطات الحسابية اعلى علامة- اقل علامة/عدد المستويات، أي  $1/3-5 = 1.33$ ، وبالتالي تصبح المستويات كالتالي 1-2.33 منخفض، 2.34-3.67 متوسط، 3.68-5 مرتفع.

## إجراءات الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة وفقاً للخطوات الآتية:

1. إعداد اداتي الدراسة بصورتها الأولية.
2. التأكد من صدقها وثباتها بتحكيما وتطبيقها على عينة استطلاعية.
3. تحديد مجتمع الدراسة حسب السجلات الرسمية في جامعة الحسين بن طلال، واختيار عينة تمثل مجتمع الدراسة.
4. توزيع اداتي الدراسة على العينة المستهدفة إلكترونياً.
5. جمع وتدقيق نسخ المقياس الصالحة للتحليل، وإدخال بياناتها إلى الحاسوب، لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة.
6. استخلاص النتائج، ومن ثم مناقشة ما تم التوصل إليه من نتائج في ضوء أسئلة الدراسة والخروج بالتوصيات المناسبة استناداً إلى نتائج الدراسة.

## نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية					
الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	الاحتواء	4.09	.648	مرتفع
2	2	المواجهة	4.08	.563	مرتفع
3	3	التعاون	4.04	.624	مرتفع
4	1	الهروب	2.31	.460	منخفض

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.31-4.09)، حيث جاء الاحتواء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09)، وبمستوى مرتفع، بينما جاء الهروب في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (2.31)، وبمستوى منخفض.

السؤال الثاني: هل تختلف أساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا باختلاف متغيرات الجنس (ذكور، إناث)، وسنوات الخبرة (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، أكثر من 11 سنوات)، والمستوى الإداري (رئيس قسم، نائب عميد، عميد كلية)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا حسب متغيرات الجنس، والمستوى الإداري، وسنوات الخبرة، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا

حسب متغيرات الجنس، والمستوى الإداري، وسنوات الخبرة						
الجنس	المستوى الإداري	الخبرة	الهروب	المواجهة	التعاون	الاحتواء
ذكر			2.28	4.09	4.08	4.12
			.475	.571	.582	.604
أنثى			2.50	4.06	3.86	3.95
			.335	.547	.810	.854
	عميد كلية		2.18	4.58	4.76	4.80
			.560	.447	.313	.329
	نائب عميد		2.32	4.11	4.06	4.18
			.550	.620	.661	.426
	مساعد عميد		2.30	4.07	3.87	4.06
			.314	.629	.620	.763
	رئيس قسم		2.38	3.89	3.85	3.81
			.459	.446	.519	.549
	5 سنوات فأقل		2.40	3.82	3.70	3.97

.591	.681	.515	.444	الانحراف المعياري	
3.90	4.05	4.03	2.39	المتوسط الحسابي	6-10
.620	.499	.574	.395	الانحراف المعياري	
4.29	4.26	4.29	2.21	المتوسط الحسابي	أكثر من 11 سنة
.666	.571	.520	.503	الانحراف المعياري	

يبين الجدول (5) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأساليب إدارة الأزمات لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمستوى الإداري، وسنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي جدول (6).

جدول (6): تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمستوى الإداري، وسنوات الخبرة على مجالات أساليب إدارة الأزمات

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.162	2.015	.433	1	.433	الهروب	الجنس
.926	.009	.002	1	.002	المواجهة	
.345	.907	.231	1	.231	التعاون	
.537	.386	.121	1	.121	الاحتواء	
.784	.358	.077	3	.231	الهروب	المستوى الإداري
.010	4.223	1.042	3	3.126	المواجهة	
.000	7.498	1.906	3	5.717	التعاون	
.001	6.219	1.957	3	5.870	الاحتواء	
.421	.880	.189	2	.378	الهروب	الخبرة
.018	4.360	1.076	2	2.152	المواجهة	
.007	5.481	1.393	2	2.786	التعاون	
.356	1.053	.331	2	.662	الاحتواء	
		.215	52	11.182	الهروب	الخطأ
		.247	52	12.831	المواجهة	
		.254	52	13.218	التعاون	
		.315	52	16.360	الاحتواء	
			58	12.281	الهروب	الكلية
			58	18.379	المواجهة	
			58	22.593	التعاون	
			58	24.331	الاحتواء	

يتبين من الجدول (6) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر المستوى الإداري في جميع المجالات باستثناء الهروب، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه كما هو مبين في الجدول (6).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لأثر الخبرة في جميع المجالات باستثناء الهروب، والاحتواء، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شففيه كما هو مبين في الجدول (7).

جدول (7): المقارنات البعدية بطريقة شففيه لأثر المستوى الإداري على المواجهة، والتعاون، والاحتواء

رئيس قسم	مساعد عميد	نائب عميد	عميد كلية	المتوسط الحسابي		
				4.58	عميد كلية	المواجهة
			.47	4.11	نائب عميد	
		.04	.51	4.07	مساعد عميد	
	.18	.22	*.68	3.89	رئيس قسم	
				4.76	عميد كلية	التعاون
			*.70	4.06	نائب عميد	
		.18	*.88	3.87	مساعد عميد	

رئيس قسم	3.85	*.91	.21	.02
عميد كلية	4.80			
نائب عميد	4.18	.63		
مساعد عميد	4.06	*.74	.12	
رئيس قسم	3.81	*.99	.37	.25

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتبين من الجدول (7) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين عميد كلية ورئيس قسم وجاءت الفروق لصالح عميد كلية في المواجهة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين عميد كلية من جهة وكل من نائب عميد، ومساعد عميد، ورئيس قسم من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح عميد كلية في التعاون.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين عميد كلية من جهة وكل من مساعد عميد، ورئيس قسم من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح عميد كلية في الاحتواء.

جدول (8): المقارنات البعدية بطريقة شفوية لأثر الخبرة على المواجهة، والتعاون

الأبعاد	عدد سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10	أكثر من 11 سنة
المواجهة	5 سنوات فأقل	3.82			
	6-10	4.03	.21		
	أكثر من 11 سنة	4.29	*.48	.27	
التعاون	5 سنوات فأقل	3.70			
	6-10	4.05	.35		
	أكثر من 11 سنة	4.26	*.57	.22	

\* دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

يتبين من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين 5 سنوات فأقل و أكثر من 11 سنة وجاءت الفروق لصالح أكثر من 11 سنة في كل من بُعد المواجهة، والتعاون.

السؤال الثالث: ما مستوى الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	التحكم	3.68	.416	مرتفع
2	1	الالتزام	3.42	.457	متوسط
3	2	التحدي	3.03	.485	متوسط
		مقياس الصلابة النفسية	3.38	.286	متوسط

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.03-3.68)، حيث جاء التحكم في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.68) وبمستوى مرتفع، بينما جاء التحدي في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.03) وبمستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي لمستوى الصلابة النفسية ككل (3.38)، وبمستوى متوسط.

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة

كورونا					
الأبعاد	الالتزام	التحدي	التحكم	مقياس الصلابة النفسية	العدد
الهروب	-0.090	0.002	0.214	0.057	59
معامل الارتباط					
الدلالة الإحصائية	0.496	0.988	0.103	0.669	59
العدد	59	59	59	59	59
المواجهة	**0.387	0.082	0.059	*0.281	59
معامل الارتباط					
الدلالة الإحصائية	0.002	0.539	0.658	0.031	59
العدد	59	59	59	59	59
التعاون	*0.333	*0.332	0.123	**0.425	59
معامل الارتباط					
الدلالة الإحصائية	0.010	0.010	0.353	0.001	59
العدد	59	59	59	59	59
الاحتواء	**0.469	0.079	-0.044	*0.273	59
معامل الارتباط					
الدلالة الإحصائية	0.000	0.554	0.739	0.036	59
العدد	59	59	59	59	59

\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (10) الآتي:

- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الالتزام من جهة وكل من المواجهة، والتعاون، والاحتواء.
- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين التحدي، والتعاون.
- وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الصلابة النفسية ككل من جهة وكل من المواجهة، والتعاون، والاحتواء.

### مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج السؤال الأول حصول بُعد الاحتواء في المرتبة الأولى. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة بأن جاء بعد الاحتواء بالمرتبة الأولى في ضوء قدرة أفراد العينة على استيعاب الضغوط المتولدة عن الأزمة، وقدرتهم على الاجتماع والالتقاء الدائم والمستمر مع مختلف المنسويين. بالإضافة إلى ذلك، فقد سخرت جامعة الحسين بن طلال كل الإمكانيات المادية لاحتواء الأزمة بدقة وبسرعة عالية. كما أصدرت الجامعة عدة نشرات من شأنها دحض الإشاعات من أجل احتواء الأزمة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018) والتي أشارت إلى حصول بُعد الاحتواء على الدرجة المرتفعة.

فيما يتعلق بحصول بُعد المواجهة على المرتبة الثانية وبمستوى مرتفع على أن الجامعة عملت عدة مرات منذ بدء انتشار الجائحة على جمع المعلومات المتعلقة بها، وتحديد ما قد يلزم من أجل مواجهتها. وعملت على رفع الروح المعنوية لدى كل المنسويين في الجامعة. ووضعت الجامعة كل إمكانياتها من خلال نشر أرقام هواتف الإداريين للتواصل في حال أي حاجة قد تحصل. وتوظيف كل إمكانياتها التقنية.

قد يرجع الباحثان النتيجة المتعلقة بأن حل بُعد التعاون بالمرتبة الثانية وبمستوى مرتفع؛ فمنذ نشوء الأزمة عملت الجامعة بروح الفريق الواحد، فعملت الجامعة على بروح الفريق الواحد من أجل التعاون في احتواء الأزمة، كما عملت على تنسيق الجهود بين المنسويين في مختلف قطاعات الجامعة. والعمل على الاستماع لوجهات نظر الآخرين واستشارتهم في مختلف المجالات.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018) والتي أشارت إلى حصول بُعد فريق العمل على الدرجة المرتفعة.

أما فيما يتعلق ببُعد الهروب، فقد جاء بدرجة متدنية نتيجة ما يتصف به القادة الأكاديميين في جامعة الحسين بن طلال من تحمل للمسؤولية من حيث تصميمهم وقدرتهم العالية على مواجهة أعمالهم وما يطلب منهم، وتوظيف كل ما يتوفر لديهم من إمكانيات في سبيل مواجهة الأزمة. لذلك يهرب القادة الأكاديميين في الجامعة من مواجهة جائحة كورونا، ما يعني أن درجة هذا البعد جاءت بدرجة منخفضة. وتتفق نتائج هذه الدراسة جزئياً مع دراسة عاشور (2011, Ashour) إلى التعرف إلى درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في لدى أفراد العينة بدرجة متوسطة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018) والتي أشارت إلى حصول بُعد الهروب على الدرجة المنخفضة.

أظهرت نتائج السؤال الثاني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر الجنس في جميع الأبعاد. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة بأن جميع القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال على قدر عالٍ من المسؤولية بغض النظر عن جنسهم ذكورا أم إناثا؛ فهم مؤهلين وذوي درجة عالية من المؤهلات العلمية والخبرات الإدارية الكافية. بالإضافة إلى تشابه الظروف الخاصة بالعمل داخل الجامعة، وان التعليمات المعمول

بها داخل الجامعة واضحة لكلا الجنسين، كما أن جميع القادة الأكاديميين بالكليات تعرضوا لنفس الإزمات المتعلقة بالطلبة والمدرسين والكادر الإداري والمرافق والتجهيزات والمقررات الدراسية، وبالتالي عدم وجود فروق في درجة توفر عناصر إدارة الأزمات من وجهة نظر أفراد العينة بغض النظر عن اختلاف جنسهم. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (الزعي، 2014)، والتي أشارت إلى وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة لإدارة الأزمات تعزى لاختلاف متغير الجنس.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018)، والتي أشارت إلى وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة تعزى لاختلاف متغير الجنس.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) تعزى لمتغير المستوى الإداري في بُعد الاحتواء والمواجهة والتعاون ولصالح عميد كلية. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة إلى أن تقدير درجة أساليب إدارة الأزمة جاءت مرتفعة لصالح عميد كلية نتيجة الخبرات والقدرات على اتخاذ القرارات؛ إذ أن عميد الكلية من ذوي اصحاب الخبرات العالية ويتعرضون باستمرار إلى اتخاذ القرارات، وبالتالي هم الأقدر على مواجهة الضغوط وإدارة الأزمات بالحكمة والعقلانية.

تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة تعزى لاختلاف متغير الخبرة المسعى الوظيفي.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) بين 5 سنوات فأقل و أكثر من 11 سنة وجاءت الفروق لصالح أكثر من 11 سنة في كل من المواجهة، والتعاون. وتعد هذه النتيجة منطقية عموماً حيث أن زيادة سنوات الخبرة تجعل الفرد أكثر قدرة وكفاءة؛ لذا فإن خبرة القادة الأكاديميين مكنهم من مواجهة الجائحة وجاءت درجة تقديرهم مرتفعة على أبعاد التعاون والمواجهة والاحتواء نتيجة الخبرة والكفاءة التي يتمتعون بها، ما يعني كلما زادت خبرة الفرد زادت معرفته وكفاءته. أظهرت نتائج السؤال الثالث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح 11 سنة فأكثر. وقد يرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة الذين لديهم عدد سنوات خبرة 11 سنة فأكثر منطقياً لديهم الخبرة والمعرفة المتراكمة؛ لمواكبتهم العديد من الأزمات بسبب طول مدة خدمتهم في الجامعات، كذلك منهم من تولى مناصب إدارية وقيادية داخل الجامعة.

تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (طيفور، 2018)، والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائياً في الاستراتيجيات المستخدمة تعزى لاختلاف متغير الخبرة ولصالح ذوي سنوات الخبرة الأعلى.

أظهرت نتائج السؤال الثالث أن مستوى الصلابة النفسية لدى القادة الأكاديميين كانت متوسطة. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة إلى أن مستوى الصلابة النفسية والتماسك والالتزام والتحكم الشخصي، بأنها محصلة للجهود التي تبذلها جامعة الحسين بن طلال في انتقاء العناصر الكفوة لشغل المناصب الإدارية في الجامعة، وذلك بسبب الإعداد الجيد والتدريب المتواصل للقادة الأكاديميين وتمهينة بيئة العمل المناسبة وتقديم الحوافز والدعم المناسب لهم. فعندم يتمتع الفرد بصلابة نفسية يجد نفسه متخذاً دون أن يشعر أساليب عدة لمكافحة الأزمات والضغوطات المحيطة، حتى يصل إلى مرحلة التوازن النفسي الداخلي والخارجي.

تختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من (سالم، 2015؛ الطويل، 2017) والتي أشارتا إلى أن مستوى الصلابة النفسية لدى أفراد العينة كان مرتفعاً.

أظهرت نتائج السؤال الرابع وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين بُعد الالتزام والصلابة النفسية ككل من جهة وكل من بُعد المواجهة، والتعاون، والاحتواء. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة كما أشارت كوباسا أنه مع ازدياد مسؤوليات الشخص، وتعدد الأدوار التي يمارسها في حياته وزيادة الضغوط عليه، فإن ذلك يؤدي إلى تطوير مستوى صلابة أعلى وأثار إيجابية أفضل للصلابة النفسية في مواجهة أعباء الحياة وأحداثها الضاغطة لدى الأفراد (Reinhoudt, 2004). بالإضافة إلى أهمية الصلابة النفسية، ودورها الجوهرية والمحوري لا سيما في ظل انتشار الأزمات والضغوطات النفسية بشكل كبير في العالم، كما هو الحال في ظل جائحة كورونا التي اجتاحت العالم، فهي تُعد أحد أهم أسباب الوصول بالفرد إلى درجة عالية من الاستقرار النفسي والقدرة على مواجهة ضغوط الحياة، فهي تعمل على ترحيب الفرد وتقبله للتغيرات والمشكلات التي يتعرض لها، وعلى هذا الأساس تعمل الصلابة النفسية كمصدر مقاومة لضغوط الأحداث اليومية التي يتعرض لها الفرد في مختلف جوانب حياته اليومية بدرجة عالية من التحمل، فالفرد الذي يتمتع بصلابة نفسية يمكنه من مواجهة الأزمات التي تواجهه، وذلك من خلال وضع برامج وخطط طارئة لمواجهة هذه الأزمات والحد من أثارها للحد الأدنى، واستيعاب الضغوط الناشئة عن هذه الجائحة.

وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين التحدي، والتعاون. وقد يرجع الباحثان هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة طبيعة عملهم كمدرسين أكسبهم الوعي الجيد للتحلي بضبط النفس والثقة والقدرة على التكيف والتعاون الناجح مع الأزمات، ومشكلات الحياة، وأن تمتع عينة الدراسة بقدر كافي من المعرفة يجعلهم على قدر كبير من السيطرة والضبط أثناء الأزمات والتكيف معها ولديهم القدرة على تحدي الظروف الصعبة التي تقف في طريقهم. وبذلك تُعد الصلابة النفسية مصدراً للمقاومة والصمود والوقاية من الآثار التي تحدثها الضغوطات على الصحة النفسية والجسدية للأفراد وأن الأفراد الأكثر صلابة نفسية أقل تعرضاً للضغوط وأنهم أكثر صموداً وإنجازاً وقيادة (Kobasa, 1979). ويشير التحدي إلى اعتقاد الفرد بأن ما يطراً

من تغيير على جوانب حياته هو أمر مثير للاهتمام وضروري للنمو والازدهار أكثر من كونه مثيراً للخوف ومصدر للتهديد، إن هذا المزيج يولد بدوره متانه ودافعاً للفرد لتحويل الظروف والأزمات العاصفة إلى خصوبة ونهضة ذاتية على كافة الأصعدة والجوانب، فكلما ارتفع معدل الصلابة النفسية لدى الفرد وضع الأزمات والكوارث في منظورها الصحيح، حيث إنه سيكون أيضاً قادراً على تحليلها بطرق ذكية يكون معدل التهديد فيها أقل، فيتكون لديه اعتقاد إيجابي في فاعليته ومقدرته على ممارسة كل الأحداث الضاغطة دون التعرض لوعكات نفسية.

هذا ما أشار إليه توماس (Thomas, 1998) بأن الأفراد الذين يتمتعون بالصلابة النفسية كانوا أكثر نشاطاً وإيجابية في تحمل الأعباء وكانوا يقدمون استراتيجيات في مواجهة المصاعب والكوارث، وأنهم أكثر قدرة على التحكم والتحكم.

#### التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يوصي الباحثان بما يلي:
- تعزيز وعي إدارات الجامعات بأهمية إدارة الأزمات، وتبصيرهم بدورهم الهام في إدارة الأزمات، والتغلب عليها في البيئة الجامعية قبل وأثناء وبعد حدوثها.
- الاهتمام بإنشاء فريق عمل للكشف عن وجود أزمة في وحدات وكليات الجامعة المختلفة أو التنبؤ بها قبل حدوثها لمحاولة تجنبها أو تجنب أثارها السلبية.
- تقديم البرامج الإرشادية للقادة الأكاديميين التي تعمل على تدعيم وتعزيز صلابتهم النفسية، من خلال مؤسسات الصحة النفسية، والإرشاد النفسي الحكومية وغير الحكومية.

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

1. اليرقدار، ت. (2011). الضغط النفسي وعلاقته بمستوى الصلابة النفسية لدى طلبة كلية التربية في جامعة الموصل. مجلة ابحات كلية التربية الإسلامية: 11(1): 28-56.
2. الزعبي، م. (2018). درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. دراسات العلوم التربوية: 141(1): 379-397.
3. سالم، م. (2015). الصلابة النفسية وعلاقتها بتقدير الذات والرضا الوظيفي لدى السجانات، أطروحة دكتوراة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. المملكة العربية السعودية.
4. سماعته، س والخدام، ح. (2016). أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي في وزارة الداخلية الأردنية. مجلة البحوث الأمنية: 25(63): 180-137.
5. الطويل، أ. (2017). الصلابة النفسية وعلاقتها الاكتئاب والقلق والضغط النفسي لدى مقدمي الرعاية الصحية لمرضى السرطان بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. الأردن.
6. طيفور، ه. (2018). استراتيجيات إدارة الأزمات بكليات جامعة حائل " المصادر والاستراتيجيات المستخدمة للتعامل معها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية". مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر. 178(1): 353-381.
7. عباينة، س وعاشور، م. (2018). واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: 26(3): 715-742.
8. عبد الرحمن، إ. (2019). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية): 33(7): 1098-1122.
9. العبدلي، خ. (2012). الصلابة النفسية وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط النفسية لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية المتفوقين دراسياً والعاديين بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى.
10. عبدالعال، ر. (2009). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية- غزة.
11. مخيمر، ع. (2012). استبيان الصلابة النفسية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Ashour, M. (2011). The degree of Department heads perception at Yarmouk University for the elements of Crisis Management. *Journal of Educational and Psychology*, 3(1): 131-164.
2. Al-Zoubi, D., & Said, Y. (2014). Indicators of Crisis in Jordanian University. *Educational Sciences*, 3(2): 388-412.
3. Brook. R. & Goldstein, S. (2005). *the power of parenting, Handbook of Resilience in children*, New York: Kluwer Academic plenum, (pp. 297-314).
4. Baberjee, D. (2020). The COVID-19 outbreak: Crucial role the psychiatrists can play. *Asian Journal of Psychiatry*, 50: 1-2, <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102014>.
5. Bartone, P. (1995). *A Short Hardiness Scale. Paper presented at the American Psychological Society Annual Convention*, New York.
6. Burnett, J. (1998). A strategic approach to managing crises. *Public relations review*, 24(4): 475-488, [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(99\)80112-x](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(99)80112-x).
7. Cheng, S. (2011). A corporate hero with scandal: Lessons learned from Martha Stewart" s insider trading crisis. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(15): 12-24.
8. Constantinides, P. (2013). The failure of foresight in crisis management: A secondary analysis of the Mari disaster. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(9), 1657-1673.
9. Ganellen, R & Blarney, P. (1984). Hardiness and Social Support as Moderators of the Effects of Life Stress. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(1): 156-187, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.47.1.156>.
10. Gentry, E. (1994). *Crisis Intervention Child Abuse and Neelect*. April 6, 2001, by webmaster\_nccanch@calib.com.
11. Kobasa, S. (1979). Stressful life events personality and health: an inquiry into hardiness, *Journal personality and Social Psychology*, 37(1): 1-11, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.1.1>.
12. Lai, Y. (2010). *Application of Situational Crisis Communication Theory: Case Study of ANTJX- LEAK of customers information*, Unpublished Master Thesis, Ball State University, Indiana, USA.
13. McGuinness, M., & Marchand, R. (2014). Business continuity management in UK higher education: a case study of crisis communication in the era of social media. *International Journal of Risk Assessment and Management*, 17(4): 291-310, <https://doi.org/10.1504/ijram.2014.062784>.
14. Michèle, G. (2001). *La nouvelle communication de crise. Concepts et outils, Editions Stratégies*, Issy-les Moulineaux.
15. Smith, L. & Miller, D. (2002). *Before Crisis Hits: Building a Strategic Crisis Plan. Community College Press, a division of the American Association of Community Colleges*, One Dupont Circle NW, Ste. 410, Washington, DC 20036.
16. Reinhoudt, C. (2004). *Factors related to aging well: the influence of optimism, hardiness and spiritual wellbeing on the physical health functioning of older adults*. Unpublished Ph.D. thesis, Ohio State University. U.S.A.
17. Sekaran, U., & Bougie, R. (2014). *Research methods for business: a skill-building approach (6th ed.)*. Haddington: John Wiley & Sons.
18. Skomorovsky, A & Sudom, A. (2011). Role of Hardiness in the Psychological Well-Being of Canadian Forces Officer Candidates. *Military Medicine*, 176(1): 7-12, <https://doi.org/10.7205/milmed-d-10-00325>.
19. Velavan, T. & Meyer, C. (2020). *The Covid-19 epidemic*. Tropical medicine & international health: TM & IH.
20. Viswanath, A. & Monga, P. (2020). Working through the COVID-19 outbreak: Rapid review and recommendations for MSK and allied health personnel. *Journal of Clinical Orthopaedics and Trauma*. 11(3): 500-503, <https://doi.org/10.1016/j.jcot.2020.03.014>.
21. World Health Organization. (2020). Coronavirus disease 2019 (COVID-19). situation report, 72.
22. World Health Organization. (2020). Statement on the second meeting of the International Health Regulations (2005) Emergency Committee regarding the outbreak of novel coronavirus (2019-nCoV).
23. Yeager, K., & Roberts, A. (2005). *Differentiating Among Stress, Acute Stress Disorder, Acute Crisis Episodes, Trauma, and PTSD: Paradigm and Treatment Goals*. In: Albert R. Roberts (Editor) Crisis intervention Handbook: Assessment, treatment and Research, 3rd Edition Oxford University Press.
24. Zadeh, M. (2017). Comparison of extent of psychological hardiness and moral intelligence among individuals quitted addiction and individuals with addiction relapse and examination of effect of gender roles on these variables. *Inter J Psych Behav Sci*, 7(1): 19-26.
25. Thomas, S. (1998). *Disaster Workers: Coping and Hardiness*. Dissertation Abstracts International.





## Methods of Crises Management among Academic Leadership and Its Relationship to psychological hardness at AL Hussein Bin Talal University in Light of Coronavirus

**Theeb M Al-Rawwad**

Associate Professor in Psychological and Educational Counseling - College of Educational Sciences - Al-Hussein Bin Talal University, Jordan  
Theeb\_mr@yahoo.com

**Omar A Al-Adamat**

Ministry of Education, Jordan  
Adamat88@gmail.com

Received : 7/1/2021 Revised : 17/1/2021 Accepted : 26/1/2021 DOI : <https://doi.org/10.31559/EPSP2021.9.3.7>

**Abstract:** The current study aims to reveal the relationship between methods of crises management and psychological hardness in light of variables of gender, number of years of experience, and administrative level. The sample of the study consisted of (59) academic leaders who were chosen using convenience sampling technique. In order to achieve the objectives of the study, the researchers used the correlational research method and develop scales for crises management methods and the psychological hardness. The results of the study indicated that the dimensions of cooperation, confrontation and containment came to a high degree, while the dimension of escape came at a low degree, and the level of psychological hardness came to a moderate degree. The results also indicated that there no statistically significant differences in the practice of crisis management methods due to gender. In addition, the results indicated that there are statistically significant differences in the practice of crisis management methods due to years of experience in favor of those with higher years of experience. The results also indicated that there are statistically significant differences in the practice of crisis management methods in favor of the higher administrative level. Furthermore, there is a positive statistically significant relationship between the dimension of commitment and mental toughness on the one hand and each dimension of confrontation, cooperation, and inclusion. Finally, there is a positive statistically significant relationship between the challenge dimension and the cooperation dimension. The study recommended several recommendations, the most important of which are: Providing counseling programs for academic leaders to support and enhance their psychological hardness through mental health institutions, and governmental and non-governmental psychological counseling.

**Keywords:** Crises management; Psychological Hardiness; Academic Leadership; Coronavirus.

### References:

1. 'babh, S W'ashwr, M. (2018). Waq' Edart Alazmat Baljam'at Alardnyh Alhkwmlyh Fy Shmal Alardn. Mjlt Aljam'h Aleslmyh Lldrasat Altrbwyh Walnfsyh: 26(3): 715-742.
2. 'bd Alrhmn, E. (2019). Waq' Edart Alazmat Fy M'ssat Alt'lym Al'aly Alardnyh: Halh Jam't Alblqa' Alttbyqyh. Mjlt Jam't Alnjah Llabhath (Al'lwm Alensanyh): 33(7): 1098-1122.
3. Al'bdly, Kh. (2012). Alslabh Alnfsyh W'laqtha Basalyh Mwajhh Aldghwt Alnfsyh Lda 'ynh Mn Tlab Almrhlh Althanwyh Almtfwqyn Drasyaan Wal'adyyn Bmkh Almkrmh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh. Jam't Am Alqra.
4. 'bdal'al, R. (2009). Asalyb Edart Alazmat Lda Mdyry Almdars Alhkwmlyh Fy Mhafzat Ghzh W'laqtha Baltkhtyt Alastryjy. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh. Aljam'h Alaslmyh- Ghzh.

5. Albyrqdar, T. (2011). Aldght Alnfsy W'laqth Bmstwa Alslabh Alnfsyh Lda Tlbt Klyt Altrbyh Fy Jam't Almwsl. Mjllh Abhath Klyt Altrbyh Aleslamy: 11(1): 56-28.
6. Mkhymr, '. (2012). Astbyan Alslabh Alnfsyh. Alqahrh: Mktbt Alanjlw Almsryh.
7. Salm, M. (2015). Alslabh Alnfsyh W'laqtha Btqdyr Aldat Walrda Alwzyfy Lda Alsjanat, Atrwht Dktwrah. Jam't Nayf Al'rbyh Ll'lwm Alamnyh. Almmkh Al'rbyh Als'wdyh.
8. Sma'th, S Walkhdam, H. (2016). Asalyb Edart Alazmat W'laqtha Baltkhtyt Alestratyjy Fy Wzart Aldakhlyh Alardnyh. Mjlt Albhwth Alamnyh: 25(63): 137-180.
9. Altwyl, A. (2017). Alslabh Alnfsyh W'laqtha Alakt'ab Walqlq Waldght Alnfsy Lda Mqdmymy Alr'ayh Alshyh Lmrda Alsrtan Bdwlt Alkwyt. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh. Aljam'h Alardnyh. Alardn.
10. Tyfwr, H. (2018). Astratyjyat Edart Alazmat Bklyat Jam't Ha'l " Almsadr Walastratyjyat Almstkhdmh Llt'aml M'ha Mn Wjht Nzr Alqyadat Alakadymy". Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Alazhr. 178(1): 381-353.
11. Alz'by, M. (2018). Drjt Twfr 'nasr Edart Alazmat Fy Mdyryat Altrbyh Walt'lym Fy Mhafzt Erbd Mn Wjht Nzr R'sa' Alaqsam Fyha. Drasat Al'lwm Altrbwyyh: 41(1): 379-397.