

تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية  
بالجامعات المصرية  
في ضوء تجربة كوفيد-١٩

إعداد

أ.د / محفوظ عبدالستار أبو الفضل	د / أحمد محمد بكري موسي
أستاذ الصحة النفسية بكلية التربية بالگردقة ونائب رئيس الجامعة لشئون فرع الگردقة جامعة جنوب الوادي	استشاري الجودة كلية التربية بالگردقة جامعة جنوب الوادي

## ملخص البحث

هدف البحث إلى تقديم تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة وباء كوفيد ١٩ وذلك من خلال دراسة الأسس النظرية لإدارة الأزمة بالجامعة ودراسة واقع إدارة الأزمات بالجامعات المصرية في ضوء تجربة وباء كوفيد - ١٩، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم تطبيق استبانة مكونة من (٥٦) عبارة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية (١٣٩٦) عضواً، وتوصل البحث إلى أن درجة توافر العناصر اللازمة لإدارة الأزمة قبل وأثناء حدوثها في الجامعات المصرية جاءت (متوسطة) وبوزن نسبي (٢.٣١)، (١.٨٨) على التوالي، وأما درجة توافر العناصر اللازمة لإدارة الأزمة بعد حدوثها كانت (ضعيفة) وبوزن نسبي (١.٤٩٦)، وقدم البحث تصوراً مقترحاً لإدارة الأزمات بالجامعات المصرية في ضوء كوفيد - ١٩، وهو مكون من مجموعة من المنطلقات التي يركز عليها التصور المقترح، والأهداف كما أحد المكونات الرئيسية له متعلق بمجموعة من الإجراءات والمتطلبات اللازمة قبل الأزمة الوبائية واثنائها وبعدها، وآليات التطبيق، مع عرض مجموعة من المعوقات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح والحلول المقترحة لها.

الكلمات المفتاحية : تصور مقترح - إدارة الأزمات - وباء- كوفيد ١٩ - الجامعة

## **A proposed vision for managing epidemiological crises in Egyptian universities in light of the experience of Covid-19**

**By**

**Prof: Mahfouz abd Elsatar Abu Alfadel**

**Dr: Ahmed Mohammed Bakry Moussa**

**VICE RECTOR for South Valley University  
(Hurghada Campuses)**

**Quality Consultant - Faculty of  
Education in Hurghada –  
South Valley University**

### **Abstract**

The research aimed to present A proposed Perspective for the management of epidemiological crises in Egyptian universities and took the Covid-19 epidemic as a model for application, by studying the theoretical foundations of crisis management at the university and studying the reality of crisis management in Egyptian universities in light of the Covid-19 epidemic. A questionnaire consisting of (56) phrases on a sample of faculty members in Egyptian universities (1396) members, and the research concluded that the degree of availability of the elements necessary to manage the crisis before and during its occurrence in Egyptian universities came (medium) and with a relative weight of (2.31), (1.88) on respectively, and the degree of availability of the necessary elements to manage the crisis after its occurrence was (weak) and with a relative weight of (1.496), and the research presented a proposed scenario for crisis management in Egyptian universities in the light of Covid-19, and it is made up of a set of premises on which the proposed scenario is based, and the objectives as one Its main components are related to a set of necessary procedures and requirements before, during and after the epidemiological crisis, and implementation mechanisms, with a presentation of a set of obstacles that may face the application of the proposed vision and the proposed solutions to them.

**Key words:** A proposed Perspective - Crisis Management - Pandemic - Covid 19 - University

---

## مقدمة

أصبح العالم المعاصر وحدة متقاربة سياسياً واقتصادياً وثقافياً واجتماعياً، وباتت كياناته عرضة للأزمات التي تعصف به من وقت إلى آخر، ولذلك أصبح استخدام المناهج العلمية في مواجهة الأزمات ضرورة ملحة؛ ليس لتحقيق نتائج إيجابية من التعامل معها فقط، وإنما لتجنب نتائجها التي قد تكون غير مرضية على نحو كبير، والأهم من ذلك القيام بإجراءات استباقية لمنع حدوثها، ومن هنا برزت أهمية علم إدارة الأزمات الذي يهتم برصد وتحليل أهم المتغيرات واتجاهاتها المحيطة بالمؤسسة والتي قد تؤثر عليها، ومن ثم يكون علم إدارة الأزمات هو علم المستقبل.

وهناك مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى نشأة الأزمة، البعض منها يتعلق بالمنظمة نفسها وتسمى بالأسباب الداخلية مثل ( الأسباب التنظيمية - الأسباب الإدارية - الأسباب التكنولوجية)، وأسباب تتعلق بالنطاق حول المنظمة وتسمى بالأسباب الخارجية مثل (اقتصادية - سياسية - ثقافية - تفشي الأمراض) ( عبد العال، ٢٠٠٩م، ١٨).

وتعد الجامعات أحد المؤسسات التي قد تتعرض للأزمات، ولمواجهة هذه الأزمات أصبح من الضروري تطوير نظامها لمواجهة التحديات والتغيرات الخارجية والداخلية وتفعيل أسلوب ديناميكية الإدارة الجامعية بما يضمن استجابتها لمعطيات الواقع وقدرته على مواجهة المستقبل (Kathie,2006,5).

وتعد وباء كوفيد - ١٩ أحد الأزمات التي يمر بها العالم أجمع والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، وتحتاج لجهود مكثفة وتكاتف كل القوى الدولية بكل مؤسساتها للسيطرة عليه حتى لا يتفاقم الأمر مسببا كوارث بشرية، وإذا كان العنصر البشري هو أهم الموارد التي يجب الحفاظ عليه فإن إدارة الأزمات تكتسب أهميتها من أهمية الاهتمام بالحفاظ على حياة الانسان نفسه.

وفي هذا الإطار أشارت الدراسات السابقة إلى ضرورة التخطيط الجيد لمواجهة الأزمات خاصة مايتعلق بانتشار الفيروسات، كدراسة كلٍ من (المطيري، ٢٠١٥،

القذافي، ٢٠١٧، عبدالله، ٢٠١٧) التي أوصت بضرورة التنسيق بين الأجهزة الصحية المشاركة في مواجهة الأزمات الوبائية لكي تؤدي كل جهة دورها المرسوم لها مسبقاً بدقة، وضرورة استخدام معايير دقيقة لتحديد درجة خطورة الأزمات الوبائية المحتملة وأساليب المواجهة اللازمة، ووضع استراتيجيات مرنة لمواجهة الأزمات الوبائية، وبناء أنظمة إنذار مبكر للكشف عن الأزمات الوبائية المحتملة، وإنتاج الامصال واللقاحات اللازمة لمواجهة الأزمات الوبائية محلياً.

وركزت دراسة (Antonio، ٢٠٢٠) على مدى استجاب القادة الاكاديميين في الولايات المتحدة الامريكية بعد ظهور كوفيد - ١٩ بنقل أنشطتهم التعليمية والأنشطة المرتبطة بها عبر الانترنت والاهتمام بالتعلم عن بعد، وتوصلت الدراسة إلى أن أفضل الممارسات التي يمكن للقادة انتهاجها للتغلب على التحديات التكيفية غير المتوقعة مثل تلك التي تطرحها الوباء. تمثلت في: أولاً: من خلال الاستفادة من القيادة الخادمة، التي تؤكد على التمكين والمشاركة والتعاون، حيث يجب على القادة الاكاديميين نوي الذكاء العاطفي والاستقرار العاطفي وضع مصالح الآخرين فوق مصالحهم الخاصة. ثانياً؛ يجب على القادة الاكاديميين توزيع مسؤولياتهم على شبكة من الفرق في جميع أنحاء المنظمة لتحسين جودة القرارات المتخذة في حل الأزمات، وثالثاً؛ يجب عليهم التواصل بشكل واضح ومتكرر مع المستفيدين من خلال مجموعة متنوعة من قنوات الاتصال. بينما اهتمت دراسة (Kiesha، ٢٠٢٠) بتقديم مجموعة من الارشادات التي يجب الالتزام بها في حالة حدوث الوباء، وقدمت فيروس covid ١٩ نموذجاً، حيث توصلت إلى أن اعتماد التباعد الجسدي كانت أكثر فاعلية، حيث أدى إلى تقليل متوسط عدد الاصابات بأكثر من ٩٢٪ في منتصف ٢٠٢٠. كما أن هناك فوائد لاستدامة هذه التدابير؛ حيث تعمل على تأخير وتقليل ارتفاع عدد المصابين. كما اهتمت دراسة (علام، ٢٠١٩، ٢٣) بالتحولات الوبائية واستراتيجيات المواجهة بقارة إفريقيا، وتوصلت إلى أن من أهم محددات التحولات الوبائية هي المحددات الاجتماعية المتمثلة في معاناة القارة من بعض السلوكيات غير الصحية، والمحددات الاقتصادية المتمثلة في تدني الرعاية الصحية

---

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

ونقص الغذاء، والمحددات البيئية المتمثلة في سوء البنية التحتية في الصرف الصحي وتلوث الهواء الداخلي.

وأكدت دراسة (السويدي، ٢٠١٧) على أن رؤساء الاقسام العلمية في جامعة واسط يتمتعون بدرجة تطبيق جيدة في إدارة الأزمات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، كما أن أغلب الاقسام العلمية في الجامعة تفتقر إلى فرق ولجان متخصصة في اكتشاف وإدارة الأزمات، وأوصى البحث بضرورة الاهتمام بمشاركة رؤساء الاقسام العلمية والتدريسين الاكفاء مشاركة جادة وإيجابية في التخطيط والتصميم لمواجهة الأزمات المختلفة واعتماد نظام الحوافز المادية والمعنوية للمشاركة الجادة، مع إجراء تدريبات منتظمة في الجامعة والكليات والاقسام لمواجهة الأزمات المختلفة كالحرائق والتفجيرات والمظاهرات وانتشار الفيروسات، في حين قدمت دراسة(عثمان، ٢٠١٥) نموذجاً مقترحاً لإدارة الأزمات الامنية بالجامعة مكوناً من عدة أبعاد، وهي: الاستعداد لمواجهة الأزمة الامنية، تشكيل فريق إدارة الأزمة الامنية، التدريب، التوعية والاعلام، التعاون الاقليمي والدولي، وأوصت الدراسة بضرورة تأهيل الطلاب على فن إدارة الأزمات من خلال محاضرات متخصصة، كما قدمت دراسة (كحيل، ٢٠١٥) نموذجاً مقترحاً لتطوير إدارة الأزمات في مدارس التعليم قبل الجامعي المعاصر في ضوء الفكر الإداري، حيث قدمت البحث سيناريوهات يمكن من خلالها التعامل مع الأزمة في المدارس مثل: سيناريو مواجهة الزلازل، ومواجهة القصف، ومواجهة الجرائم، ومواجهة تسرب مواد كيميائية، ومواجهة حالة التهديد بالقنابل، ومواجهة الانفجار.

وهدف دراسة (الدجج، ٢٠١٢) إلى التعرف على دور التربية البيئية بمؤسسات التعليم غير النظامي بمصر في مواجهة الأوبئة بالمجتمعات الريفية، وتوصلت الدراسة إلى وجود قصور في الدور الذي تقوم به بعض مؤسسات التربية غير النظامية لعدم الاهتمام الكافي بدور التربية البيئية بتلك المؤسسات في نشر الوعي البيئي والصحي بين أفراد المجتمع الريفي، والذي يعد مطلباً أساسياً لمواجهة الأوبئة والأمراض في تلك المجتمعات ومن ثم فهي لا تحقق أهدافها بدرجة عالية. في حين هدفت دراسة(وفاء،

٢٠١٢) إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في جامعة بوليتكنك فلسطين في مرحلة ما قبل الأزمة، ومعرفة متطلبات إدارة الأزمات ومدى توافرها، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فريق لإدارة الأزمات بالجامعة، ولا تمتلك الجامعة سنياريوهات لمجابهة الأزمات، ولا يوجد التزام كبير لدى الجامعة في نشر الوعي المتعلق بالأزمة، وهناك المام بسيط بالجوانب المتعلقة بالاتصال في وسائل الاعلام في حال تعرض الجامعة لأزمات.

واهتمت دراسة (Hulya, 2010) بالتعرف على اتجاهات طلاب الجامعات بتركيا حول وباء الانفلونزا، حيث أشارت الدراسة إلى أنه من الممكن أن تصبح مؤسسات التعليم العالي التي تضم أعدادًا كبيرة من الشباب مركزًا لتفشي المرض، وتوصل البحث إلى أن ٢٥.١٪ (٤٠٢/١٠١) من مجموع عينة البحث رأوا أنهم في خطر بالإصابة بالانفلونزا بشكل "مرتفع"، بينما اعتبره ٤٠.٥٪ (٤٠٢/١٦٣) "متوسطًا"، و ٢٠.٦٪ (٤٠٢/١٠٧) اعتبروه "منخفضًا" وأشار ٧.٧٪ (٤٠٢/٣١) إلى أنه "غير معروف". كما أن تصورات الخطر لدى الذكور أقل بكثير من الاناث، وكان تصور المخاطر بين طلاب العلوم الصحية أقل بكثير من طلاب العلوم الأخرى ضمن مجموعة البحث، كما أشار ٧٢.١٪ (٤٠٢/٢٩٠) إلى أن مصدر معلوماتهم الرئيس فيما يتعلق بفيروس H1N1 هو وسائل الاعلام، ويميل طلاب العلوم الصحية إلى الاعتماد على الانترنت كمصدر للمعلومات أكثر من الطلاب الآخرين.

إن الإجراء المتبع من خلال الخبرات السابقة في مجال انتشار الأمراض المعدية هو إغلاق المؤسسات التعليمية، حيث لوحظ خلال وباء انفلونزا ١٩١٨-١٩١٩م في الولايات المتحدة ارتباط الإغلاق وحظر التجمع العام بانخفاض معدلات الوفيات الاجمالية، كما أن المدن التي نفذت مثل هذه التدخلات في وقت مبكر قل فيها بشكل كبير معدلات الوفيات، وخلال وباء انفلونزا H1N1 عام ٢٠٠٩م نجحت دول عدة في إبطاء انتشار العدوى من خلال إغلاق المؤسسات التعليمية، كما حدث في مدينة أويتا باليابان وفي الولايات المتحدة الامريكية (Ahmed, 2020).

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وفي حالة وباء كوفيد١٩ عام ٢٠٢٠م قامت بعض الدول بإجراءات عدة لمكافحة المرض، ففي ١٦ مارس عام ٢٠٢٠م أعلنت ٧٣ دولة إغلاق المؤسسات التعليمية بها، ٥٦ دولة منها تبنت الإغلاق التام و١٧ دولة أغلقتها على نطاق ضيق، وقد أثر هذا الإغلاق على (٤٢١) مليون متعلم على مستوى العالم، بينما عرض الإغلاق المحدود للمدارس ٥٧٧ مليون متعلم للخطر، كما أن هذا الإغلاق ترك واحداً من كل خمسة طلاب خارج التعليم على مستوى العالم (UNESCO, 2020).

كما كان لوباء كوفيد - ١٩ ( COVID - ١٩ ) انعكاس على النظم العالمية بكل هياكلها سواء السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو التعليمية، وعلى هذا النحو فإن مجابقتها والتخطيط لمكافحتها بات أمراً حتمياً، يحتاج لتضافر كل المعنيين سواء أكانت الحكومة أم الأفراد أم مؤسسات المجتمع المدني.

ومن ثم كان لزاماً على النظم التعليمية أن تتوافق مع الاتجاه السائد في البلاد بضرورة مكافحة الأوبئة في مهدها وذلك من خلال إيجاد آليات لمكافحة الوباء وفق إجراءات محددة، وذلك حتى لا يتفشى المرض بين الطلاب، حيث لا يمكن التعامل مع أزمات الأوبئة بشكل عشوائي وارتجالي، بل يجب أن يخضع التعامل مع انتشار الأوبئة للمنهج الإداري العلمي وذلك من خلال إدارة الأزمات وهي أسلوب إداري يهدف إلى التنبؤ بالأزمات التي يمكن أن تقع داخل الجامعة، والتعامل معها بشكل سليم فور حدوثها، وهذا يعتمد على عدة عمليات إدارية تشمل التخطيط والتنظيم والاتصال لمواجهة الجامعة للأزمة.

### مشكلة البحث

تأسيساً على ما سبق فإن الاستعداد للوباء أمر ضروري وحاسم، وعلى الرغم من وجود سيناريوهات مختلفة لمواجهةها، إلا أن انتشارها يمكن أن يحدث على شكل موجات، مما يعني أن عملية التصدي لها يجب أن تكون دورية، ومن ثم كان لزاماً على الجامعات



أن تشرع في "الاستعداد" بوضع خطط للاستجابة، وهذا من شأنه يسهل عملية "التكيف" بمجرد حدوث الأزمة والتقليل من تأثيراتها السلبية إلى أدنى حد ممكن .

ومع انحسار مرحلة الطوارئ يمكن للجامعة الانتقال إلى وضع "التعافي"، حيث تنفذ قيادة الجامعة سياسات وتدابير لتعويض الوقت الضائع، وقد تتضمن النهج المتبعة تعديلات على الجدول الزمني للعام الدراسي مع إعطاء الأولوية للطلاب في الصفوف التي تستعد لامتحانات مصيرية، والاستمرار بالتوازي في التعلم عن بعد، ويلاحظ أن الدول التي أبدت قدرة أكبر على الصمود في الأزمات المتكررة، مثل دول في شرق آسيا، كانت هي القادرة على الاستفادة من الدروس السابقة والاستجابة بسرعة للأزمات الجديدة، مثل الأزمة الحالية ( كوفيد - ١٩)؛ فقد تمكنت من استخدام الزخم الحالي لإعادة الاستعداد والاستثمار في الانظمة وتعزيزها في المستقبل، ومن الأهمية بمكان العمل المشترك بناءً على الخبرة المكتسبة من حالات الأوبئة السابقة (السارس، والايبولا، وغيرها) لدعم الجامعات في فهم الخيارات المتاحة في هذا المجال، ويمكن لمسؤولي الجامعات استغلال هذه الأزمة كفرصة لاستحداث نماذج مقترحة جديدة لكيفية الاستعداد لحالات الطوارئ، وجعل النظام التعليمي أكثر قدرة على الصمود في وجه الأزمات ( الامم المتحدة، ٢٠٢٠).

ويظهر دور وزارة التعليم العالي بمصر في مكافحة الوباء من خلال جهودها في التوعية بخطورة الوباء، وسخرت كافة إمكانياتها البشرية (أطباء - باحثين - أساتذة)، والمادية (مستشفيات - أجهزة - تجهيزات) لدعم إمكانيات الدولة في المواجهة، ووضع خطة متكاملة للمواجهة من خلال المجلس الأعلى للمستشفيات الجامعية، نفذتها المستشفيات الجامعية وأطقمها بالتعاون مع وزارة الصحة والسكان، ووضع نظام تعليمي هجين للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ يجمع بين الحضور لبعض الوقت والدراسة بتقنية التعلم من بعد ( وزارة التعليم العالي، ٢٠٢٠).

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وفي الاونة الاخيرة أصبحت إدارة الأزمات الأكثر طلبًا ومنهجيتها الأكبر رغبة في التطبيق من قبل القطاعات المختلفة في الدولة، خاصة مع تطورات العالم وأزماته المختلفة، إلا أن الرغبة في التطبيق تنقصها الكثير من المهارات والقدرات الإدارية والقيادية التي يجب أن يتَّصف بها القطاع المسؤول عن إدارة الأزمة، ومن واقع الأزمة الحالية وطبيعة إدارة الأزمة في الجامعات المصرية لفايروس كورونا؛ نجد أن الحلول التي رافقت بداية الأزمة أتت متباعدة التطبيق ومتأخرة في النتيجة النهائية، الأمر الذي يجعل من غياب الاستراتيجيات الحديثة والمنهجيات الإدارية الخاصة بالأزمات المتنوعة في بدايتها أمرًا مستغربًا؛ رغم وجود العديد من الكفاءات الوطنية التعليمية والتربوية. ومن هنا تحدد مشكلة الدراسة بتجديد الحاجة لوجود ادارة تابعة للجامعة ومتخصصة في قراءة الواقع ومعطياته، وإعطاء نتائج دورية، ثم إرفاقها بخطط حالية ومستقبلية؛ في سبيل الحفاظ على العملية التعليمية ضمن الأزمات المختلفة في بدايتها وحال وقوعها من الخسارة الفادحة، كما يحصل في الوقت الحالي، مع الحاجة إلى تقييم دور القيادات في الجامعة، وتنمية مهاراتهم القيادية خاصة فيما يتعلق بعمليات إدارة الأزمات الوبائية؛ ويحاول البحث الحالي الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما الأسس النظرية لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات؟
- ٢- ما واقع إدارة الأزمة الوبائية ببعض الجامعات المصرية من وجهة نظر قيادات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
- ٣- ما التصور المقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية؟

### حدود الدراسة:

- حدود موضوعية : وتشمل إدارة أزمة الوباء بالجامعات المصرية.
- حدود زمنية : الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠م.
- حدود مكانية : الجامعات المصرية.
- الحدود البشرية : قيادات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية.

## أهداف البحث:

يسعى البحث الزاهن لتحقيق الاهداف التالية :

- 1- التعرف على الأسس النظرية لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعة.
- 2- التعرف على واقع إدارة الأزمة الوبائية ببعض الجامعات المصرية من وجهة نظر قيادات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- 3- التوصل إلى تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية.

## أهمية البحث:

1. يتناول البحث الحالي موضوع التطوير الإداري للجامعة وهو من الموضوعات التي تتال الاهتمام الأكبر على المستوى العالمي والمحلى باعتبار أن الجامعة يتوقف عليها تحقيق التنمية فى المجتمع.
2. يتزايد اهتمام المسؤولين عن تطوير التعليم الجامعى لمواجهة التحديات التي تواجه المجتمع المصري خلال العصر الزاهن، وهذا يتطلب الارتقاء بمستوى أداء الجامعة ليتناسب مع متطلبات الواقع الحالي، حيث يفرض وباء كوفيد-19 نفسه على العالم أجمع وعلى المجتمع المصري باعتباره جزءاً من المجتمع العالمي.
3. يفيد البحث الحالي في تقديم تصور مقترح يمكن تطبيقه بالجامعات المصرية لمكافحة الالوبئة .

## مصطلحات البحث:

### 1- الوباء pandemic :

يقصد به في هذا البحث هو حالة تفشي مرض ما على مساحة جغرافية كبيرة، ويصعب محاصرته إلا من خلال إجراءات احترازية كبيرة؛ كحذر التجوال بالمناطق التي يتوقع أو مصابة بالمرض.

تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

٢- فيروس كورونا ٢٠١٩ ( covid-19 ) :

هي مجموعة من الفيروسات التي يمكنها أن تسبب أمراضًا مثل الزكام والالتهاب التنفسي الحاد الوخيم (السارز) ومتلازمة الشرق الاوسط التنفسية (ميرز )، وقد تم اكتشاف نوع جديد من فيروسات كورونا بعد أن تم التعرف عليه كمسبب لانتشار أحد الأمراض التي بدأت في الصين في ٢٠١٩، ويسمى بكوفيد -١٩ (WHO,2020).

ويعد فيروس كوفيد - ١٩ من الاوبئة واسعة الانتشار بعد أن انطلق إلى العالمية وأصبح أزمة خارجة عن السيطرة، ومن ثم من الممكن أن يوصف في البحث الحالي بالوباء.

٣- إدارة الأزمات الوبائية بالجامعة:

الجهود والامكانات التي توظف في الجامعة لغرض مواجهة الوباء ودرء أخطاره أو احتوائه بما يخدم مصالح الجامعة وتوجهاتها المستقبلية، ويقاس إجراءها بالدرجة التي تحصل عليها الجامعات المصرية في إدارة الأزمات الوبائية، من خلال الاستجابة على الاستبيان المعد في الدراسة الحالي.

**منهج البحث:**

اعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، وذلك من خلال دراسة الأدبيات ذات العلاقة بإدارة الأزمة ودراسة واقع الجامعات المصرية في إدارة أزمة الوباء، والتوصل إلى تصور مقترح لإدارة الأزمة الوبائية بالجامعات المصرية.

**الإطار النظري**

**أولاً: خطر انتشار الأوبئة على المؤسسات التعليمية**

هناك حاجة ملحة لزيادة الاستثمار لمواجهة الأمراض الرئيسية واسعة الانتشار، وقد استندت الحجج المؤيدة لهذا الاستثمار بشكل كبير إلى تقديرات الخسائر في الدخل القومي التي تنتج عن الوباء، فضلاً عن الخسائر في الارواح.

وقد قام بعض الباحثين بوضع معاملات قياسية لدالة احتمالات التجاوز فيما يتعلق بوباء الانفلونزا المتفشي على مستوى العالم، وأشارت التقديرات إلى أن العدد المتوقع للوفيات الناجمة عن تفشي وباء الانفلونزا يبلغ حوالي ٧٢٠ ألف نسمة في العام، كما أن الأمراض المتفشية تهدد بوقوع خسائر سنوية تبلغ حوالي ٥٠٠ مليار دولار أمريكي أو ٠.٦% من الدخل العالمي في العام الواحد (Victoria Y Fan, 2018).

وفي نهاية شهر فبراير ٢٠٢٠م بدأ فيروس (covid - 19) بالانتشار على نطاق واسع وكان وقتئذٍ مرجح أن يتنشر بشكل متزايد، ولم يكن سوى الصين وعدد قليل من الدول المتضررة الأخرى تفرض التباعد الاجتماعي من خلال إغلاق المؤسسات التعليمية، وبعد أكثر من أسبوعين بقليل أغلقت ١٢٠ دولة مؤسساتها التعليمية مما أثر على نحو مليار طالب في جميع أنحاء العالم رأوا مدارسهم تغلق لفترات زمنية مختلفة (UNESCO, 2020).

ومن المرجح أن يكون التأثير على المؤسسات التعليمية أكثر في الدول التي تنخفض فيها نواتج التعلم وترتفع فيها معدلات التسرب وتضعف فيها القدرة على مواجهة الأزمات، وبينما يبدو أن إغلاق المؤسسات التعليمية يمثل حلاً منطقيًا لفرض التباعد الاجتماعي داخل المجتمعات المحلية، فإن إغلاقها لمدة طويلة سيكون له تأثير سلبي على الطلاب الأكثر تضرراً، حيث أن هؤلاء الطلاب لديهم فرص أقل للتعلم في المنزل، كما يمكن أن تتوقف المكاسب التي تحققت بشق الانفس في توسيع نطاق الحصول على التعليم، بل وقد تنتهي مع تمديد إغلاق المؤسسات التعليمية، ومن ثم تبقى إمكانية الحصول على خيارات بديلة - مثل التعلم عن بعد - بعيدة المنال لمن لا تتوفر لديهم وسائل الاتصال، وقد يتسبب هذا الأمر في المزيد من الخسائر في رأس المال البشري وتقلص الفرص الاقتصادية.

ومن ثم تقوم الدول تجاه هذا الوضع من الأزمات بأحد السيناريوهات التالية

: (worldbank, 2020)

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

١- تعزيز مستوى الإستعداد مع إبقاء المدارس مفتوحة: يشمل هذا الأمر فرض إجراءات وقائية في المدارس ودعمها كما هو الحال في (أفغانستان)، أو وضع بروتوكولات لتعامل المدارس مع الأمراض والحالات المحتملة كما هو الحالة في (مصر، وروسيا، وبيلاروسيا)، أو استخدام البنية التحتية للنظام التعليمي وموارده البشرية من أجل التصدي لانتشار العدوى في المجتمعات المحلية حالة (ليبيريا، وسيراليون)، أو الحد من التقارب الجسدي عن طريق تقليل الانشطة الاجتماعية والانشطة خارج المناهج الدراسية كما هو في (سنغافورة، وروسيا).

٢- الإغلاق الانتقائي للمدارس: اختارت بعض الحكومات إغلاق المدارس المحلية كإجراء مؤقت مثل الهند، ثم تم التوسع جغرافيا على نطاق واسع في هذا النهج في (البرازيل، والهند، وكندا، وأستراليا).

٣- إغلاق المؤسسات التعليمية على المستوى الوطني (الخيار الأكثر استخدامًا عالميًا): والواقع أن الكثيرين يشعرون بالقلق من أن الطلاب على الرغم من أنهم على ما يبدو أقل عرضة للإصابة بالفيروس بل وتُعد معدلات الوفيات بينهم أقل بكثير من الفئات الأخرى إلا أنهم قد يكونون حاملين للمرض، مما يعرض أفراد أسرهم الأكبر سنًا للخطر في المجتمعات المحلية بجميع أنحاء العالم حيث تنتشر الاسر المتعددة الاجيال.

٤- الاستعانة بمصادر التعلم والتعليم عن بعد للتخفيف من فقدان التعلم: وذلك عبر شبكة الانترنت بالكامل كما في الصين، وإيطاليا، وفرنسا، وألمانيا، والمملكة العربية السعودية؛ والهواتف المحمولة أو البث التليفزيوني في فيتنام، ومنغوليا)، وتُعد معرفة المدرسين والاداريين بالأدوات والعمليات اللازمة أيضا عوامل رئيسة في توفير التعلم عن بعدكما في سنغافورة، وترسل بلدان أخرى الدروس إلى الاطفال في منازلهم كواجبات منزلية كما في لبنان، وفي بلغاريا أنشئ أكثر من ٨٠٠ الف حساب لجميع المعلمين وأولياء الأمور، مع تعبئة دور النشر لإتاحة الكتب المدرسية والمواد التعليمية

في محتوى رقمي للصفوف من الأول إلى العاشر، وبثت قناتان برامج تعليمية على التلفزيون الوطني.

ومما سبق يتبين أن هذه السيناريوهات التي تبنتها بعض الدول في إغلاق مؤسساتها التعليمية إنما تبنتها وفق ظروفها وأمكاناتها وبنيتها التحتية، ومدى استعداد مؤسساتها التعليمية على توفير تعليم لكافة الطلاب عن بعد.

### ثانياً: إدارة الأزمات الوبائية بمؤسسات التعليم العالي

يشار إلى أن إدارة الأزمات بمفهومها الأشمل هو الذي يقوم على احتمالية حدوث أزمة، أو حقيقة وجود أزمة حالية تُعاني منها المؤسسة؛ فإدارة الأزمات ليست فقط خطوات إجرائية تلتزم بها الإدارة عند مواجهة الأزمة، بل هي عملية مبادأة وتحضير وترقب، وتتخذ الإدارات بوجه عام عدة مواقف أمام الأزمة؛ أوردتها (بطاح، ٢٠٠٦) كالاتي:

١. أن تقف الإدارة موقفاً سلبياً وتتجاهل الأزمة.
٢. أن تُدرك الإدارة حقيقة الأزمة، ولكنها تفشل في مواجهتها بالأسلوب المناسب.
٣. أن تُدرك الإدارة حقيقة الأزمة، ولكن لقصور الإمكانيات المادية والبشرية يؤديان إلى تقاوم الأزمة.
٤. أن تُدرك الإدارة حقيقة الأزمة، وتقوم بمواجهتها بالأسلوب المناسب، وبشكل سريع للحد من الخسائر.

وتتعرض السطور التالية لمفهوم الأزمة وأنواعها ومراحلها بالجامعة ومتطلباتها:

### (١) مفهوم الأزمة Crises

تشير الأزمة إلى لحظة مصيرية أو زمن مهم، كما تشير إلى معنى التغيير المفاجئ وفي الغالب نحو الاسوأ، وفي الحضارة الاغريقية القديمة فان الأزمات هي مواقف تحتاج إلى صناعة القرار، كما أنها تشكل نقط تحول تاريخية حيث تكون الخيارات والقرارات الانسانية قادرة على احداث تغييرات اساسية وجوهريه في المستقبل (Hill, 2005,5).

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وتعرف بإنها " نقطة تحول بسلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التوتر وتقود إلي نتائج غالبا ما تكون غير مرغوبة وبخاصة في حالة عدم وجود إستعداد علي مواجهتها (حجي، ٢٠٠٠، ٣٩٩)، وتعرف في معجم مصطلحات التربية والتعليم بأنها" تضارب وقف الأحداث المنتظمة والمتوقعة والعادات والعرف مما يستلزم التصرف السريع لإعادة التوازن ولتكوين عادات جديدة اكثر ملائمة (بدوي، ١٩٨٠، ٨٢). أو هي مواقف مريكة تواجه المنظمة ككل تتحدى الظروف الطبيعية المتعارف عليها وتتطلب اتخاذ قرارات سريعة وبما ويتناسب مع حجم ونوع الأزمة (Pauchant، ١٩٩٦، ٩٦).

وفي ضوء ماسبق من تعريفات يمكن تعريف الأزمة بأنها : حالة من الخلل والاضطراب يؤثر على سير العمل المعتاد في المؤسسة ويشنت انتباه العالمين بالمؤسسة عن أداء اعمالهم، وهي تتسم بضيق الوقت وتداخل الأسباب بالنتائج مما يعيق تحقيق المؤسسة لأهدافها، مما يتطلب تدخلا سريعا من خلال اتخاذ قرارات مناسبة في وقت قصير لاحتواء الأزمة والتقليل من أثارها.

وتعرف إدارة الأزمة بأنها: تقنية لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لايمكن تجنبها، أو إجراء التحضيرات الممكن التنبؤ بها، وهذه التقنية الإدارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والاضرار المتتابعة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتيجة أو الضرر أو الخسارة.

### (٢) أنواع الأزمات:

أشارت العديد من الدراسات ذات الصلة بالأزمات إلى وجود تصنيف للتمييز بين الأزمات الطبيعية الناجمة والأزمات الناجمة عن الانشطة البشرية (Jia Wang، ٢٠١٠) ، وقد أدت هذه الجهود إلى نتائج بحث مختلفة في دراسة الأزمات عبر المجالات المختلفة، ففي مجالات إدارة الكوارث والاستعداد للطوارئ تركزت الدراسات على



الأزمات التي تسببها الكوارث الطبيعية (مثل الاعاصير والحرائق والاعاصير والتسونامي) والقضايا التي تؤثر على الصحة والسلامة العامة (مثل الأمراض أو الممارسات الصحية غير الامنة)، كما تتعلق الاهتمامات البحثية المشتركة في هذا الصدد باستعداد السلطات بالدول المختلفة للرد على التهديدات البيئية، وحماية صحة وسلامة المواطنين، ودعم سلامة المؤسسات العامة والخاصة مع توفير الحماية لها لتؤدي وظائفها على اكمل وجه، حيث تتضمن أمثلة عمليات الاستعداد للطوارئ المجتمعية الاخلاء والاتصالات والرعاية الطبية الطارئة وتخصيص الموارد الطبية والانقاذ السريع والرعاية الطارئة (Perry, 2003, 22).

وتركز دراسة الأزمات التي قد يتسبب فيها الانسان على الدور الذي قد يلعبه الافراد والجماعات والمنظمات في التسبب بالأزمة، مثل سلوك الخطأ البشري الناتج عن ممارسات العمل غير الامنة، وقد أشار البعض إلى تعريف الأزمات العادية بأنها: الحوادث التي تسببها أحمال النظام الزائدة أو الأعطال مثل الحوادث الصناعية لجزيرة ما وتسرب النفط في البحر، بينما الأزمات غير العادية هي أعمال متعمدة لتخريب العمليات أو بث الخوف في الافراد، ومن الامثلة على الأزمات غير الطبيعية (التفجيرات والهجمات الارهابية أو القرصنة بالكمبيوتر)، وقد تكرر هذا في عدة سنوات ماضية، وخاصة في الولايات المتحدة (Amos, 2012, 7).

### ٣) مراحل إدارة أزمة الوباء بالجامعة:

يمكن تقسيم مراحل إدارة الأزمات إلى المراحل التالية (جلدة، ٢٠١١، ٢٦)، (Mitchell، ١٩٨٧، ٩٥)، (الهدمي، ٢٠٠٩، ٤١) :

١) مرحلة ما قبل أزمة الوباء: التنبؤ واكتشاف الاشارات الدالة على اقتراب الأزمة والتشخيص الدقيق لها والاعداد الجيد يعمل على الوقاية منها والتصدي لها، وتعد هذه المرحلة الركيزة الاساسية في إدارة الأزمة ومواجهتها.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

- وفي هذا الاطار تقوم جامعة الملك عبد العزيز بمكافحة الوباء من خلال وحدة إدارة الأزمات، التي تقوم بالإجراءات التالية (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٩):
١. تنفيذ متكرر للخطة التتقيفية والتوعوية للوصول إلى كافة المنسويين والطلبة.
  ٢. الالتزام التام بإجراءات التعقيم والنظافة للمباني.
  ٣. تحديد الأماكن الصحية التي يتم تحويل الحالات المشتبه بها إليها، وإعلان ذلك بصورة واضحة.
  ٤. تشكيل فريق طوارئ بكل مبنى، مع تدريبهم بواسطة فريق طبي، للتعرف على الحالات المشتبه بها وطريقة تحويلها إلى الأماكن الصحية المحددة بطريقة تقلل انتشار العدوى.
  ٥. تنفيذ تدريبات تحويل حالات مشتبه بها، وكذلك خطة إخلاء وهمية.
  ٦. الاستعداد التام للفرق ذات الخبرة الطبية للوباء.
  ٧. مراجعة كل الامكانيات والاحتياجات وتوفيرها تحسبا لحدوث الوباء.
  ٨. تفعيل الإجراءات الوقائية طبقا لخطة وزارة الصحة.
- ومن أجل ذلك تقوم الجامعة بتشكيل لجنة لإدارة الأزمة(خاصة بمكافحة الوباء):
- وهي لجنة عليا تتشكل برئاسة مدير الجامعة، ووكيل الجامعة للشؤون التعليمية نائبا وتضم في عضويتها كل من:
١. وكلاء الجامعة المعنيين بالاضافة إلى وكالة شطر الطالبات.
  ٢. عمداء الكليات الصحية.
  ٣. مدير المستشفى الجامعي.
  ٤. مدير مركز الخدمات الطبية بالجامعة.
  ٥. مدير مركز الطوارئ والكوارث بالجامعة.
  ٦. المشرف العام على المركز الاعلامي بالجامعة.
  ٧. المشرف على الخدمات التعليمية بالجامعة.
  ٨. أعضاء هيئة تدريس من المتخصصين في مجال الفيروسات (سريري ومختبرات).

٩. ممثل لوزارة الصحة (القطاعات المعنية بالوزارة) .
١٠. ممثلين للمستشفيات بمنطقة الجامعة والتي قد تحال لها الحالات المشتبه بإصابتها.
١١. الاستعانة بمن تري اللجنة من المتخصصين أو ذوي الخبرة والعلاقة بموضوع الأزمة.

وتكون مهام اللجنة كالتالي:

١. متابعة تنفيذ الخطة الوقائية طبقا لخطة وزارة الصحة بقطاعات الجامعة المختلفة.
٢. وضع ومتابعة تنفيذ خطط التوعية والتثقيف لكافة قطاعات الجامعة.
٣. تحديد آليات وإجراءات مرنة لسرعة تأمين أدوات التنظيف والتعقيم والوقاية، وتوفير الاحتياجات المادية والبشرية لمواجهة الأزمة.
٤. توثيق كافة الإجراءات المتبعة ووضع التوصيات والمقترحات وتوجيهها للجهات المعنية للاستفادة منها حاليا ومستقبلا في حالة حدوث أزمات مماثلة.
٥. وضع دليل إجرائي للتعامل مع الأزمة ويراعي فيه الشمولية بحيث يمكن استخدامه في الحالات المماثلة.
٦. إعداد الخطط ورسم السيناريوهات لمواجهة أزمة انتشار فيروس كورونا.
٧. المتابعة اليومية لكافة قطاعات الجامعة والتواصل المستمر مع وزارة الصحة والابلاغ عن الحالات المشتبه بها على الفور.
٨. إعداد النماذج والقوالب الخاصة بمتابعة الأزمة وتسجيل الحالات واحالتها للمستشفيات الخارجية.
٩. متابعة تشكيل لجان للطوارئ وإدارة الأزمة بقطاعات الجامعة المختلفة والاشراف على تدريبها على التعامل مع الحالات المشتبه بها.
١٠. التوصية برفع حالة الاستعداد واتخاذ إجراءات تصاعدية في حالة حدوث أي مستجدات أو إصابات بالفيروس سواء بالجامعة بصفة خاصة أو بالمملكة بصفة عامة.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

١١. تشكيل فرق تطوعية من الطلاب وتدريبهم على إدارة الحشود (فريق الجواله)، وكذلك المساعدة في تقديم الخدمة الطبية (طلاب الكليات الصحية) استعداداً للسيناريو الأسوأ.

١٢. وضع خطة سرية لتحديد مواقع لإنشاء مستشفى ميداني في حال حدوث الوباء.

١٣. إصدار البيانات الاعلامية لنشرها على موقع الجامعة الإلكتروني وإبلاغها لقطاعات الجامعة المختلفة، وبراغي أن تكون هذه اللجنة هي الجهة الوحيدة المخولة بإصدار بيانات أو تقارير إعلامية تخص الوباء.

١٤. التواصل والتنسيق مع قطاعات المملكة المعنية كوزارة الصحة بقطاعاتها المختلفة من أجل تنفيذ خطط المواجهة الموضوعة من قبل هذه الجهات.

وتعقد اللجنة اجتماعاً اسبوعياً لمتابعة الأزمة وتعتبر في حالة انعقاد دائم في حالة وجود إصابات بالمرض وترفع محاضرها للمدير لاعتمادها ورفعها لمعالي الوزير

وفي هذا الإطار تقوم جامعة ستيفنسون **Stevenson University** بالولايات المتحدة الأمريكية بوضع استراتيجية موثقة للقرارات والإجراءات التشغيلية وقابلة للتنفيذ في حالة تفشي مرض معد بالجامعة، حيث يتم اتخاذ قرار تنفيذ خطة الوباء بين أعضاء الجامعة من خلال فريق إدارة الأزمات (CMT) **crisis management team** بالاشتراك مع إدارات الصحة الحكومية والمحلية، ومن الأمثلة التي قد تستدعي تنفيذ خطة الوباء الانفلونزا، تفشي التهاب السحايا أو نوروفيروس، **Stevenson University** (2019). والهدف من تنفيذ هذه الخطة هو إبطاء انتشار الأمراض المعدية من خلال عزل المرضى، وحجر المخالطين، والحجر الوقائي لمن لم يتعرضوا للمرض، مع التباعد الاجتماعي.

وفي جامعة ممفيس (**The University of Memphis, 2020**) بالولايات المتحدة الأمريكية تعمل على تنشيط خطة إدارة الأزمات **Crisis Management**

**Plan CMP**، من خلال فريق رصد الأزمات المحتملة وتوفر هذه الخطة الهيكل الإداري والمسؤوليات الرئيسية ومهام الطوارئ، والإجراءات العامة التي يجب اتباعها أثناء وبعد حالة الطوارئ مباشرة، كما أنها وضعت هذه الخطة لتلبية المتطلبات الفورية لكارثة كبرى أو حالة الطوارئ التي تتوقف فيها العمليات العادية ويجب اتخاذ تدابير خاصة من أجل: حماية وصون حياة الانسان وصحته ورفاهيته، التقليل من الاضرار التي تلحق بالبيئة الطبيعية، التقليل إلى أدنى حد من الضرر أو التعطل الذي يصيب مرافق الجامعة ومواردها، إدارة الاتصالات والمعلومات المتعلقة بالاستجابة للطوارئ وسلامة الحرم الجامعي، تقديم الخدمات والعمليات الأساسية، توفير وتحليل المعلومات لدعم اتخاذ القرار وخطط العمل.

وفي جامعة تكساس (The University Texas,2020) بالولايات المتحدة الأمريكية تقوم بالإجراءات محددة من أجل تفادي أو التقليل من آثار الوباء وذلك من خلال التحرك السريع والاستعداد الجيد والاستجابة التامة وإعلان حالة الطوارئ في الحرم الجامعي، حيث تمثل مرحلة ما قبل الوباء مرحلة التخطيط والاستعداد لأي موقف محتمل، مع ضرورة أن تقوم الوحدات الأكاديمية باستكمال خطط بديلة في حال انقطاع التعليم والبحث بالجامعة أو الغاء فصل دراسي.

ويتضح مما سبق أن أهم العناصر التي يجب أن تتوافر في مرحلة ما قبل الأزمة هي : وجود لجنة أو فريق لإدارة الأزمة- توزيع المهام على الفريق - تجهيز مركز لإدارة أزمة الوباء- تنفيذ برامج تدريبية لكيفية التعامل مع الوباء - تحليل مؤشرات حدوث الوباء - إنشاء سجل خاص برصد كل الإجراءات - الالتزام بإجراءات التعقيم والنظافة للمباني - تشكيل فرق طوارئ فرعية بكل مبنى - تنفيذ تدريبات خطة إخلاء وهمية - تحديد منطقة عزل مؤقتة - مراجعة وتحديث خطط استجابة.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

٢) مرحلة أثناء أزمة الوباء: وفي هذه المرحلة يكتمل ظهور اشارات توكد وقوع الأزمة، وهنا يجب أن يكون فريق إدارة الأزمات قادر على جمع وتحليل البيانات والمعلومات ومن ثم الاستنتاج والتحليل وتوليد البدائل وتقييمها وصولاً إلى القرار الرشيد.

تقوم جامعة الملك عبد العزيز مجموعة من الإجراءات فور حدوث الوباء حيث تعمل على (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٩):

١. الالتزام التام بأدلة وتعليمات وزارة الصحة السعودية.
٢. الفحص الظاهري للمنسويين والطلبة عند دخول الحرم الجامعي، وتوجيه من يظهر أعراض المرض عليه للكشف الطبي.
٣. تحويل الحالات المشتبه بها والتي تتواجد داخل الحرم الجامعي إلى اماكن العزل الطبي.
٤. تسجيل المخالطين للحالة طبقاً لتعليمات وزارة الصحة، مع تنظيف وتعقيم المبني.
٥. وضع خطة سرية لتحديد مواقع لانشاء مستشفى ميداني في حال حدوث الوباء.

كما أنها تعمل على تفعيل خطة الحملة التثقيفية التوعوية بالجامعة وخارجها ويكون ذلك من خلال :

- برامج التوعية والتثقيف للمختصين من طلاب وموظفي الكليات الصحية: حيث يقوم مركز تعزيز الصحة بالجامعة بالشراكة مع الجهات ذات الخبرة والاختصاص بإعداد ورش عمل علمية وتوعوية وتثقيفية وتدريبية عن عدوى الفيروس لرفع الاستعداد والجاهزية، وذلك لما لهم من دور مهم في مواجهة هذه الأزمة العالمية ولأنهم خط الدفاع الاول للتصدي لهذه الوباء.
- برامج التوعية والتثقيف للبيئة الجامعية: وهي تهدف إلى نشر ثقافة الوعي الصحي، وتعزيز الممارسات الصحية، ودحض الشائعات والادعاءات الخاطئة

حول العدوى، ويشمل تنفيذ هذه البرامج كافة الطلاب، طلاب السكن الجامعي، أعضاء هيئة التدريس وموظفي الجامعة.

• برامج التوعية والتثقيف لكافة أفراد المجتمع: وهي تهدف إلى نشر ثقافة الوعي الصحي وتعزيز الممارسات الصحية في المجتمع، ودحض الشائعات والادعاءات الخاطئة حول عدوى الفيروس، وتبدأ هذه البرامج بورشة عمل للفريق التطوعي وذلك لإعداده للقيام بحملات متعددة تشمل كافة أطياف المجتمع (مدارس – كليات – شركات – بنوك – مطارات – فنادق – مجتمعات تجارية).

• تبني الإجراءات الخاصة بوزارة الصحة في التعامل مع الحالات المشتبه بها.

ويعد تفعيل خطة جامعة ستيفنسون Stevenson University إيذانًا بالإجراءات التالية:

1. قيام أعضاء فريق إدارة مكافحة الوباء على ضمان دقة نشر المعلومات إلى أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب وكذلك وسائل الاعلام.
2. إنشاء وحدة الرعاية الطبية من خلال الاتصالات في وكالة الصحة بالمدينة.
3. التواصل مع القسم والمستشفيات المحلية وكذلك أفراد الاستجابة للطوارئ حسب الحاجة.
4. سيتخذ قرارات فيما يتعلق بإلغاء الفصول والاحداث الرياضية والسفر برعاية الجامعة.
5. إبقاء الطلاب في منازلهم أو في مساكنهم الدائمة.

وفي جامعة ممفيس The University of Memphis يقوم فريق إدارة الأزمات بإلغاء الأنشطة المجدولة على أساس النظر في الاحداث التالية:

- إعلان منظمة الصحة العالمية عن المرحلة السادسة من فترة الوباء، وانتقال متزايد ومستدام في عموم سكان الولايات المتحدة.
- تأكيد ارتفاع معدل العدوى والمرض (معدل الإصابة ) أو الوفيات (معدل الوفيات).

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

- معدل سرعة انتشار المرض.
- توصيات الصحة العامة المحلية أو الحكومية للحد من الغاء الانشطة العامة في مقاطعة أو الدولة.
- انخفاض معدل الحضور في الفصل وغادر الطلاب الحرم الجامعي.
- ارتفاع معدلات التغيب عن العمل.
- إغلاق أنظمة النقل والحد من السفر بين الولايات.
- ارتفاع الحالات في مناطق مختلفة بالولايات المتحدة الامريكية الكلية مع زيادة الوباء في غضون ١-٣ أيام.

ويعمل مركز الأزمات بجامعة تكساس بسان أنطونيو على إبلاغ كل من (مدير الامن، نواب رئيس الجامعة، مسئول الخدمات الطبية، مسؤول الإسكان بالجامعة، الجهات الخارجية التي تستطيع تقديم الخدمات الطبية للجامعة مثل الاسعاف والمستشفيات، مركز تكنولوجيا المعلومات بالجامعة، وسائل الاعلام).

ويتضح مما سبق أن أهم العناصر التي يجب أن تتوافر في مرحلة أثناء الأزمة هي : تفعيل الإجراءات الوقائية طبقاً لخطة وزارة الصحة - الفحص الظاهري لمرطادي الجامعة- تحويل الحالات المشتبه- تسجيل المخالطين للحالة طبقاً لتعليمات وزارة الصحة- تنظيف وتعقيم المبني طبقا للخطة الموضوعة- إنشاء مستشفى ميداني بالجامعة- استخدام بعض المستشفيات التابعة للجامعة كمناطق عزل- استخدام السكن الطلابي في إقامة مناطق عزل-رفع حالة الاستعداد للمختصين من الكليات الطبية- القيام بندوات تثقيفية وتوعوية عامة عن الوباء- فتح باب التطوع- توفير معقمات اليد في كافة مرافق الجامعة- تفعيل إجراءات التعلم عن بعد-تعيين متحدث إعلامي.

٣) مرحلة ما بعد أزمة الوباء: ويتم في هذه المرحلة تقييم ما تم من إجراءات واساليب تم استخدامها في اكتشاف ورصد أو الوقاية والتصدي للأزمة والخروج بالدروس والعبر لغرض التحديث والتطوير لأداء المنظمة.



بعد انحسار الوباء سيستمر الإغلاق مع تواجد الموظفين الأساسيين في حالات الطوارئ فقط. والاستعداد لمرحلة التعافي بمجرد السيطرة على الوباء والاستعداد لمرحلة إعادة الفتح وفقاً لما تحدده السياسة العامة للدولة، كما سيتم تطبيق هذه الخطة على الموجه الأولى من التفشي، بالإضافة إلى الموجات اللاحقة للوباء، مع ضرورة تسجيل كافة الإجراءات المتبعة وتقييمها للتعلم منها فيما بعد، ويمكن تحديد أهم الإجراءات تقي هذا الإطار على النحو التالي ( **University College London, 2020** ) :

1. إجراء عمليات الاتصال مع جميع المسؤولين عن إعادة النشاط والعمل بالجامعة.
2. إجراء عمليات الاتصال مع جميع المسؤولين عن عمليات الصيانة والإصلاح بالجامعة.
3. إجراء عمليات الاتصال للمشاورة بشأن قرار إعادة فتح الجامعة.

ويلاحظ على جامعات كل من جامعة الملك عبد العزيز (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٩)، وجامعة ستيفنسون (**Stevenson Stevenson University**)، وجامعة ممفيس (**The University of Memphis, University, 2019**) ؛ أن هناك مجموعة من الإجراءات يمكن اتباعها بعد انتهاء الوباء وتتمثل في الإبلاغ عن إجراءات إعادة فتح الجامعة- نشر سياسة وإجراءات عودة الطلاب- تحديد الاحتياجات اللازمة لممارسة نشاط الجامعة-

التنسيق مع المجتمع المحلي لاستعادة النشاط- استثمار امكانات الجامعة لأستعادة الوضع الطبيعي- تقييم تأثير الأزمة على المناخ التنظيمي بالجامعة- تقييم كفاية وفعالية خطط إدارة الأزمات بالجامعة- المناقشة الجامعة لمثيلاتها حول الإجراءات المتبعة- توثيق الحدث- الاستمرار في مراقبة أعراض الأمراض المعدية لدى الطلاب.

٤) متطلبات إدارة الأزمات بالجامعات:

تختلف الأزمات وتتنوع استراتيجيات مواجهتها إلا أن متطلباتها واحدة؛ ويمكن سرد هذه المتطلبات في البيئة الجامعية على النحو التالي (غنيم، ٢٠١٤، ٣٤) (جلدة، ٢٠١١، ٣٣) (الحري، ٢٠٠٧، ٢٤٤) (حمادات، ٢٠٠٧، ٥٤) (الصيرفي، ٢٠١١، ٦٧) :

١- تشكيل فريق إدارة الأزمة: ينبغي أن يكون ممثلاً فيه أعلى سلطة لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت وضغوط الموقف، وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص في مجالات مختلفة.

٢- التخطيط كمتطلب أساسي: ويقصد به التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام به، ومتى، ومن الذي سيقوم به، وضرورة ارتباط التخطيط بحقائق الأزمة، وتوقع الأحداث والإعداد للطوارئ ورسم مسارات بتتابعات الأنشطة والأعمال الكفيلة بمعالجة الأزمات بأكبر فعالية ممكنة.

٣- استخدام وسائل علمية في التعامل مع الأزمات: مثل المحاكاة والسيناريو، واعتماد التخطيط للأزمات كجزء مهم من التخطيط الاستراتيجي مع مراعاة التقييم والمراجعة الدورية للخطط.

٤- نظام اتصالات داخلي وخارجي: يساعد على توافر المعلومات والاندازات في وقت مبكر، وهي وسيلة هامة في دعم اتخاذ القرار.

٥- التنبؤ الوقائي: وهو متطلب أساسي في عملية إدارة الأزمات وذلك لتفادي حدوث أزمة مبكراً عن طريق صياغة منظومة وقائية مقبولة تعتمد على المبادرة والابتكار وتدريب العاملين عليها.

٦- سجل الأزمات: يكون بمثابة ذاكرة للمنظمة، توثق فيه كل المواقف التي تعد أزمات سواء في الحاضر ام المستقبل.

٧- تبسيط الإجراءات: لغرض استثمار الوقت وسرعة السيطرة على الأحداث.

### ثالثاً: واقع إدارة أزمة وباء كوفيد - ١٩ بالجامعات المصرية

يبين قانون تنظيم الجامعات المصرية رقم ( ٤٩ ) لسنة ١٩٧٢م أن مواجهة الأزمات بالجامعات المصرية تتم من خلال وحدة الامن بالجامعة وفقا لما تشير له المادة رقم (٣١٧) من القانون والتي تنص على " أن تنشأ بكل جامعة وحدة للأمن الجامعي تتحدد مهامها في حماية منشآت الجامعة وأمنها وتتبع رئيس الجامعة مباشرة وتتلقى منه أو من ينوب عنه التعليمات اللازمة لأداء هذه المهام ويكون لافرادها زي خاص يحمل شعار الجامعة (قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢: المادة رقم ٣١٧، ١٩٧٢).

ويتم عمل وحدة الأمن بالتنسيق والتعاون مع إدارة الحماية المدنية ، في ضوء الاختصاصات التالية :

- وضع خطط ومشروعات حماية المنشآت المدنية ومتابعة تنفيذها في جميع الأوقات.
  - تدريب الفرق المختلفة لتنفيذ هذه الخطط في أوقات الحاجة.
  - تدبير وصيانة الاجهزة والأدوات والمعدات اللازمة لهذه الأعمال.
  - نشر وتنمية الوعي لدي المواطنين بقوانين الحماية المدنية ووسائله وأهدافه.
  - مواجهة الكوارث العامة واتخاذ الإجراءات الخاصة اللازمة للتعامل مع هذه المواقف.
  - تنظيم اعمال الاطفاء، والكشف عن القنابل والمفرقات.
  - إبداء المشورة الفنية لتأمين ووقاية المنشآت ووسائل الانتقال والإتصال والمرافق.
  - إعداد وتنظيم وسائل الإنذار وخطط الإخلاء والإغاثة وإجراء التجارب اللازمة للتحقق من توفر والتدابير اللازمة.
  - إعداد مشروعات تكوين فرق المتطوعين وتنسيق أعمال المعونة المتبادلة.
- وتقوم إدارة الحماية المدنية بتنفيذ أعمالها بالاستعانة الأتية بالإدارات:

- الإدارة العامة للتخطيط والبحوث والمتابعة : وهي تقوم باعمال التخطيط لمواجهة الأزمة طبقا للقرار الوزاري رقم ١٦١٨ لسنة ١٩٧٨م والذي حدد الاختصاصات التالية للإدارة (القرار الوزاري رقم ١٦١٨ لسنة ١٩٧٨م، ١٩٧٨):

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

• توثيق روابط التعاون بين جميع أجهزة التخطيط بالدولة بما يكفل تنفيذ توجيهاتها و مدادها بإحتياجاتها من البيانات والإحصاءات التي تتعلق بمجال العمل المختلفة.

- القيام بعمل الخطط اللازمة للتعامل مع المواقف المختلفة.
- جمع المعلومات والإحصاءات التي تخدم عملية البحث العلمي والتخطيط مع مارعاة تطابقها للتطورات المتغيرة أولاً بأول.
- دراسة وسائل وامكانات الإفادة من الأفكار والنظريات والمخترعات العلمية المستحدثة في مجال العمل وتطويرها طبقاً للظروف والإمكانات المتاحة.
- لأستفادة من المقترحات التي يتم إدارجها.

- إدارة العلاقات العامة: وهي تختص بما يلي ( طبقاً للقرار الوزاري ١٨٥٥ لسنة ١٩٩٠ م ) :

- العمل علي تدعيم الصلات بين جهاز الأمن والجماهير لكسب ثقتهم والتعاون في الأزمات.
- تلقي البيانات التي تقوم بنشرها على الجمهور وتخاذ ما يلزم نحو نشرها .
- الاتصال بالصحف والرد علي إستفساراتهم التي ترد لها من الجمهور.

- الإدارة العامة للاتصالات: وهي معنية بأعمال الاتصالات لمواجهة الأزمة وهي تختص بما يلي (طبقاً للقرار الوزاري ١٦٥٩ لعام ١٩٨٣ م):

- استخدام الأجهزة الحديثة المتقدمة وأفضل تكنولوجيا في عالم الاتصالات بأنواعها والتدريب عليها لجميع الأفراد العاملين في حقل الإتصالات.
- إرسال البعثات المختلفة علي أحدث الوسائل في عالم الاتصالات والتعاقد لاستيرادها.
- الإشراف الفني علي تشغيل أجهزة الاتصالات واصلاح الأجهزة وصيانتها.
- الإشراف علي تدريب القائمين بأعمال الإتصالات بالتعاون مع الهيئات الفنية.

- تلقي وتبليغ الإشارات والإخطارات الخاصة بالامن واحالتها إلى الجهات المختصة.
- الإدارة العامة للمعلومات والوثائق : وهي تختص بما يلي ( بناء على القرار الوزاري رقم ١٤٦٠ لسنة ١٩٧٩م):

(أ) وضع خطة تجميع البيانات والمعلومات التي تخدم الأهداف المراد تحقيقها.

(ب) تسجيل وتحليل وتنظيم وفهرسة هذه المعلومات والبيانات وتحديثها وتعديلها وتطويرها أولاً بأول للمعاونة في إتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب بالتنسيق مع الأجهزة الاخرى.

وينشأ في كل كلية وحدة تحت مسمى إدارة الأزمات والكوارث وهي تهدف الى:

- تنمية الوعي الثقافي لمجتمع الكلية فيما يتعلق بإدارة الأزمات والكوارث.
- إتاحة فرص التدريب علي كيفية التعامل مع الأزمات والكوارث .
- تنمية الموارد المادية والبشرية وتوظيفها بصورة مثلي في التعامل مع الأزمات والكوارث.
- تحقيق معايير الأمن والسلامة داخل المؤسسة لاستيفاء متطلبات الحصول علي الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

وعميد الكلية هو رئيس مجلس إدارة الوحدة طبقاً للمسئوليات المحددة من الجامعة وهو يقوم بإعتماد التشكيل السنوي للوحدة وعرضه على مجلس الكلية للموافقة كما يقوم بإعتماد محاضر أنشطة الوحدة، ونائب رئيس مجلس إدارة الوحدة هو وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة طبقاً للمسئوليات المحددة من الجامعة بشأن أعمال وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة وهو يقوم بوضع التشكيل السنوي للوحدة وعرضه على رئيس مجلس الإدارة لعرضه على مجلس الكلية للموافقة كما يقوم بدعوة الأعضاء لحضور اجتماعات شهرية لتحديد أعمال وأنشطة الوحدة ومسئوليات كل عضو

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وكذلك متابعة سير العمل واتخاذ القرارات اللازمة طبقاً للتقارير المقدمة من مدير الوحدة والأعضاء ( كلية التربية بقنا جامعة جنوب الوادي ، ٢٠٢٠م) .

ويتم اختيار مديرًا للوحدة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية وهو يتولى تصريف أمور الوحدة وإدارة شئونها الفنية في إطار سياسات وقرارات مجلس الإدارة ، كما يتم اختيار سكرتير للوحدة وعدد من الاعضاء.

ويتحدد دور ومهام وحدة إدارة الأزمات والكوارث في ( كلية التكنولوجيا والتنمية بجامعة الزقازيق، ٢٠١٩م) ( كلية التربية جامعة عين شمس، ٢٠١٨م):

### المرحلة الأولى: ما قبل الأزمة:

- (أ) التخطيط للأزمات والكوارث المحتمل حدوثها في المدى القريب/ المتوسط/ البعيد .
- (ب) إعداد الخطط ورسم السيناريوهات لدرء الأزمات ومواجهة الكوارث.
- (ج) إتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع/ تسكين الأزمة أو الكارثة.
- (د) الاستعداد للتعامل مع الأحداث مثل تدريب الأفراد وصيانة المعدات.
- (هـ) نشر الوعي الثقافي بإدارة الكوارث والأزمات، وعقد ورش عمل تدريبية للارتقاء بمستوى كفاءة العاملين بالكلية في هذا المجال.
- (و) تطوير آليات الرصد والإنذار المبكر في مجال إدارة الأزمات والكوارث كلما كان ذلك ممكناً.
- (ز) تجهيز غرفة عمليات لإدارة الأزمات والكوارث مزودة بأجهزة الإتصال المناسبة.

### المرحلة الثانية: أثناء الأزمة(مرحلة المواجهة والاحتواء):

- (أ) تنفيذ الخطط والسيناريوهات التي سبق إعدادها والتدريب عليها.
- (ب) تنفيذ أعمال المواجهة والإغاثة بأنواعها وفقاً لنوعية الأزمة أو الكارثة.
- (ج) القيام بأعمال خدمات الطوارئ العاجلة.
- (د) تنفيذ عمليات الإخلاء عند الضرورة.

هـ) متابعة الحدث والوقوف على تطورات الموقف بشكل مستمر، وتقييمه، وتحديد الإجراءات المطلوبة للتعامل معه من خلال غرفة العمليات.

### المرحلة الثالثة: ما بعد الأزمة (مرحلة التوازن):

- أ) حصر الخسائر الناتجة عن الأزمة.
- ب) التأهيل وإعادة البناء والحماية من أخطار المستقبل المحتملة.
- ج) تقييم الإجراءات التي تم اتخاذها للتعامل مع الكارثة خلال مرحلة المواجهة والاستجابة والاحتواء والخروج بالدروس المستفادة.
- د) توثيق الحدث وتقديم التوصيات والمقترحات اللازمة، وتوجيهها إلى الجهات المعنية للاستفادة منها من أجل تلافي السلبات مستقبلاً (إن وجدت)، وتطوير وتحديث الخطط وفقاً للمستجدات من أجل إدارة أفضل.

متطلبات تشغيل وحدة إدارة الأزمات والكوارث بالكلية:

- أ) غرفة عمليات لإدارة الأزمات والكوارث مزودة بأجهزة اتصال حديثة ( تليفون – فاكس – لاسلكي – كمبيوتر – طابعة ).
- ب) رسم توضيحي بمرافق ومنشآت الكلية يوضح المباني والمرافق محددًا عليها شبكة الإطفاء والكهرباء والصرف الصحي والمياه والغاز الطبيعي والتليفونات ....).
- ج) سجل الأزمات موثق به كل الأزمات أو الكوارث التي شهدتها الكلية أو يتوقع حدوثها.
- د) وجود قاعدة بيانات للآزمات والكوارث السابقة .
- هـ) وجود سيناريوهات للتعامل مع الأزمات المختلفة.
- و) اللوحات الإرشادية التوضيحية اللازمة داخل المبنى وكذلك طفايات الحريق وإمدادات المياه –أجهزة إنذار الحريق.

ويتضح مما سبق أن اللوائح والقوانين المنظمة لإدارة الأزمات تحتاج إلى إعادة نظر فيما يتعلق بإجراءات مكافحة الفيروساتى البائية، فالأمر لايتوقف على الوقاية من الإصابة و فقط إنما يتخطى لإدارة النظام التعليمي بأكمله وتفعيل التعليم عن بعد، تزامنا

---

مع الوقايه من الأمراض والعمل على استحداث إجراءات علمية حديثة لإدارة الأزمات في ضوء وباء كوفيد - ١٩.

### الدراسة الميدانية:

وسوف يتناول الباحث الدراسة الميدانية من خلال العناصر التالية:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية: وتشمل ما يلي:

#### أداة الدراسة:

وهي عبارة عن استبانة للتعرف على آراء عينة الدراسة في واقع الجامعات المصرية في إدارة أزمة الوباء وأهم المعوقات التي تحول دون إدارة أزمة الوباء بالجامعات المصرية. وقد مر إعداد الاستبانة بالخطوات التالية:

١- الاطلاع على أدبيات الدراسة ذات الصلة بالإدارة التربوية.

٢- تم صياغة الاستبانة في شكلها النهائي في (٥٦ عبارة)، مكونة من أربعة محاور رئيسية، وهي: درجة توافر عناصر إدارة الأزمة قبل حدوث الوباء، درجة توافر عناصر إدارة الأزمة أثناء الوباء، متطلبات العودة إلى الوضع الطبيعي للجامعة، معوقات إدارة أزمة الوباء، وقد تم توضيح كيفية الاجابة على الاستبانة، وتحديد البيانات الاولية المطلوبة.

٣- تم تطبيق الاستبانة من خلال تطبيق **Google forms**.

٤- تم وضع مفتاح لتصحيح الاستبانة، يعتمد على اختيار أحد البدائل من ثلاثة استجابات، وهي درجة التوافر (كبيرة - متوسطة - منخفضة) ووزعت الدرجة على عبارات الاستبانة كما يلي: العبارات الموجبة (٢، ٣، ١)، العبارات السالبة (١، ٢، ٣).

#### صدق الاستبانة وثباتها:

تم عرض الاستبانة في صورته المبدئية على عدد من أساتذة التربية وعلم النفس، بلغ عددهم (٩) أساتذة؛ وذلك للحكم على دقة العبارات، ومدى ملاءمتها للقياس، وفي ضوء آراء المحكمين تم حذف بعض العبارات، وتعديل البعض الاخر، ثم أعيد الاستبانة إلى



المحكمين مرة أخرى، فجاءت نسبة الاتفاق (٩٥.١%)، وهو ما يشير إلى قدرة الاستبانة على قياس ما وضعت لأجله، وجاءت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (٥٦) عبارة، موزعة على (٤) محاور، كما تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام معادلة الارتباط لكرونباخ، وقد أسفرت النتائج عن معامل ثبات قدره (0.97)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، مما يشير إلى إمكانية الحصول على نتائج موثوق بها باستخدام هذه الاستبانة.

### جدول (١)

يوضح محاور وأرقام العبارات ونسبتها المئوية ومعاملات الثبات  
لمحاور الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	النسبة المئوية	المجموع	أرقام العبارات	المحاور
0.946	19	11	1-11	أولاً : درجة توافر عناصر إدارة الأزمات قبل حدوث الوباء
0.922	36	20	12-31	ثانياً : درجة توافر عناصر إدارة الأزمات أثناء الوباء
0.961	18	10	(32-41)	ثالثاً : متطلبات العودة إلى الوضع الطبيعي للجامعة
0.962	27	15	42-56	رابعاً : معوقات إدارة أزمة الوباء
0.97	100	56		الكل

### مجتمع الدراسة الميدانية وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، والبالغ عددهم (١٢٢٥٧٧) فرداً في العام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م (المجلس الاعلى للجامعات ، ٢٠١٩م) وبلغت عينة الدراسة (١٣٩٦) عضواً بنسبة (١,١٣%)، ويبين الجدول التالي توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة:

جدول (٢)

يبين أفراد العينة وفقاً لمتغيرات القسم وسنوات الخبرة والمؤهل

المجموع	%	العدد	متغيرات الدراسة	
1396	53	311	عملية	الكلية
	42	585	نظرية	
1396	66	920	ذكر	الجنس
	34	467	انثى	
1396	--	--	رئيس جامعة	الوظيفة
	0.215	3	نائب رئيس جامعة	
	0.78	11	عميد كلية	
	2.58	36	رئيس قسم	
	4.01	56	مدير مركز أو وحدة ذات طابع خاص	
	92.4	1290	عضو هيئة تدريس	

و- المعالجة الاحصائية:

لمعالجة البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية تم استخدام الوزن النسبي - درجة التوفر - بهدف التعرف على درجة توفر عناصر إدارة الأزمة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد تم استخدام الوزن النسبي وفقاً للاستبانة ذي الدرجات الثلاث حسب المدى ( 3 - 2.34: تعني عالية ، 1.67 - أقل من 2.34 وتعنى متوسطة ، 1 - أقل من 1.67 تعني منخفضة).

ثانياً: عرض نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الاول: درجة توافر عناصر إدارة الأزمة قبل حدوث الوباء:

أوضحت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة على العبارات (١-١١) الخاصة بالمحور الاول جاءت بدرجة متوسطة، والجدول التالي يوضح ترتيب عبارات هذا المحور حسب أوزانها النسبية:

جدول (٣)

يوضح ترتيب العبارات الخاصة بالمحور الاول

م	العبارة	درجة التوفر			الانحراف المعياري
		منخفضة	متوسطة	عالية	
١.	يوجد بالجامعة فريق مدرب على إدارة أزمة.	249	124	1023	0.65
٢.	تقوم الإدارة العليا في الجامعة بتوزيع المسؤوليات والمهام على فريق إدارة أزمة.	124	249	1023	0.52
٣.	تحدد الجامعة كيفية التعامل مع الوباء من خلال تعليمات إدارية واضحة.	840	216	340	0.77
٤.	توفر الجامعة خطط وبرامج لكيفية التعامل مع الوباء.	819	248	329	0.76
٥.	يتوافر بالجامعة فريق إداري قادرًا على تحليل مؤشرات حدوث الوباء.	817	280	299	0.731
٦.	تتوافر بالجامعة آلية للتوثيق من أجل تحسين خطط وبرامج إدارة الأزمات.	880	217	299	0.74
٧.	تنفذ بشكل متكرر الخطة التثقيفية والتوعوية حول كيفية التعامل مع الأوبئة لكافة العاملين والطلاب بالجامعة.	859	218	319	0.75
٨.	تتوافر بالجامعة إجراءات للتعميم والنظافة بصفة دورية.	809	248	339	0.77
٩.	تعلن الجامعة بصورة واضحة عن الأماكن الصحية التي يتم تحويل الحالات المشتبه بها إليها.	944	93	359	0.79
١٠.	تشكل الجامعة فريق طوارئ مدرب بكل مبنى؛ للتعرف على الحالات المشتبه بها.	155	930	311	0.40
١١.	تنفذ الجامعة تدريبات خطة إخلاء وهمية.	186	992	218	0.31
متوسط الوزن النسبي للمحور					1.88

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد العينة على المحور الأول جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للمحور ككل (١.٨٨)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٢.٦٤) و (١.٥٨). كما أشارت عينة الدراسة إلى أن القيادة العليا بالجامعة تهتم بوجود فريق إدارة أزمة كما تقوم بتوزيع المسؤوليات والمهام على فريق إدارة أزمة، إلا أن

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وجود آلية للتوثيق من أجل الاستفادة بتحسين خطط وبرامج إدارة الأزمات، كما أن التنفيذ بشكل متكرر للخطة التثقيفية والتوعوية حول كيفية التعامل مع الأوبئة لكافة العاملين والطلاب بالجامعة، جاءت بدرجة منخفضة، مما يشير إلى أن هناك فجوة بين التخطيط والتنفيذ وقد يرجع ذلك إلى القصور في المتابعة وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Antonio، ٢٠٢٠)، حيث أشارت إلى أن توزيع المسؤوليات على شبكة من الفرق في جميع أنحاء المنظمة يعمل على تحسين جودة القرارات المتخذة في حل الأزمات.

### المحور الثاني: درجة توافر عناصر إدارة الأزمة أثناء حدوث الوباء:

أوضحت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة على العبارات (١٢-٣١) الخاصة بالمحور الثاني جاءت بدرجة متوسطة، والجدول التالي يوضح ترتيب عبارات هذا المحور حسب أوزانها النسبية.

#### جدول (٤)

#### ترتيب العبارات الخاصة بالمحور الثاني

م	العبارة	درجة التوفر			الانحراف المعياري
		منخفضة	متوسطة	عالية	
١٢.	تفعل الجامعة الإجراءات الوقائية طبقاً لخطة وزارة الصحة.	31	186	1179	0.308
١٣.	تفحص العاملين والطلاب بشكل ظاهري عند دخول الحرم الجامعي.	247	963	186	0.34
١٤.	تحول الحالات المشتبه بها التي تتواجد داخل الحرم الجامعي إلى الأماكن الطبية المحدد سلفاً والالتزام بالإجراءات الاحترازية.	940	156	300	0.73
١٥.	تسجل المخالطين للحالة طبقاً لتعليمات وزارة الصحة.	62	1054	280	0.34
١٦.	تنظف وتعقيم المبني طبقاً للخطة الموضوعية.	715	217	464	0.84
١٧.	تعلم الجامعة عن مواقع لعمل مستشفى ميداني بحرمها.	726	186	484	0.86
١٨.	تستخدم بعض المستشفيات التابعة للجامعة كمناطق عزل للمصابين.	62	124	1210	0.30
١٩.	تستخدم السكن الطلابي في إقامة مناطق	93	62	1241	0.31

م	العبارة	درجة التوفر			الانحراف المعياري
		منخفضة	متوسطة	عالية	
	عزل للمصابين بالمرض.				
٢٠.	تقيم ورش عمل لرفع حالة الاستعداد والجاهزية للمختصين من طلاب وموظفي الكليات الطبية.	124	1086	186	0.26
٢١.	تعقد ندوات تثقيفية وتوعوية عامة عن الوباء.	124	899	373	0.44
٢٢.	تقيم حملات توعوية ممتدة عن الوباء.	155	837	404	0.48
٢٣.	تقيم أنشطة توعوية في مرافق الجامعة ووسائل التواصل الاجتماعي.	93	217	1086	0.45
٢٤.	تعمل على تدريب الفريق التثقيفي التطوعي.	155	899	342	0.43
٢٥.	تقوم الجامعة بإنتاج المطبوعات المختلفة ذات الصلة بالوباء.	186	838	372	0.47
٢٦.	توفر الجامعة معقمات اليد في كافة قاعات الجامعة ومرافقها.	342	186	868	0.78
٢٧.	توفر الجامعة المستلزمات الطبية بالمستشفى الجامعي.	93	217	1086	0.45
٢٨.	تستفيد الجامعة من بعض أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية الطب في مكافحة الوباء.	93	124	1179	0.37
٢٩.	تفعل التعلم عن بعد للطلاب والطالبات بالجامعة.	62	31	1303	0.20
٣٠.	تخصص الجامعة متحدث إعلامي رسمي وقت حدوث الوباء للأعلان عن الوضع بها.	414	868	114	0.47
٣١.	تفتح باب التطوع ومشاركة القطاع الخاص في مواجهة الوباء.	186	279	931	0.62
2.316929					متوسط الوزن النسبي للمحور

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد العينة على المحور الثاني جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للمحور ككل (٢.٣)، وتراوح أوزانها النسبية بين (٢.٩) و (١.٥). كما أشار أفراد العينة إلى أن الجامعة تفعل التعلم عن بعد، وتفعل الإجراءات الوقائية طبقاً لخطة وزارة الصحة، وتستخدم بعض المستشفيات التابعة للجامعة كمناطق عزل للمصابين، كما تستخدم السكن الطلابي في إقامة مناطق عزل للمصابين بالمرض، إلا أن تحويل الحالات المشتبه بها إلى الأماكن الطبية المحدد سلفاً

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

والالتزام بالإجراءات الاحترازية؛ كان منخفضاً وقد هذه الاستجابة إلى القصور في التخطيط المسبق في تحديد هذه الاماكن.

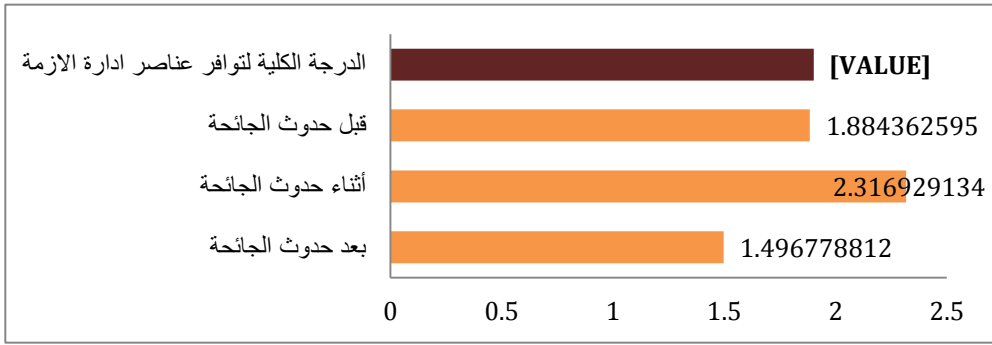
**المحور الثالث: درجة الموافقة على متطلبات العودة إلى الوضع الطبيعي للجامعة**  
أوضحت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة على العبارات (٣٢-٤١) الخاصة بالمحور الثالث جاءت بدرجة ضعيفة، والجدول التالي يوضح ترتيب عبارات هذا المحور حسب أوزانها النسبية.

### جدول (٥)

#### ترتيب العبارات الخاصة بالمحور الثالث

م	العبرة	درجة التوفر			الانحراف المعياري	الوزن النسبي
		منخفضة	متوسطة	عالية		
٣٢	تحديد الاحتياجات اللازمة لممارسة نشاطها الاعتيادي بالجامعة.	827	311	258	0.70	1.59
٣٣	التسيق مع المجتمع المحلي لأستعادة النشاط بالجامعة.	983	156	257	0.67	1.47
٣٤	استثمار الامكانيات المتوفرة بالجامعة لأستعادة الوضع الطبيعي بها.	883	248	265	0.70	1.55
٣٥	تقييم مدى تأثير أزمة الوباء بالجامعة على المناخ التنظيمي بها.	969	155	272	0.69	1.50
٣٦	تقييم كفاية وفعالية خطط إدارة الأزمات الوبائية بالجامعة.	945	186	265	0.69	1.51
٣٧	مناقشة الجامعة مع مثيلاتها الخطوات التي اتخذتها لمكافحة الوباء.	1120	137	139	0.48	1.30
٣٨	توثيق الاحداث مع تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء الواقع؛ للاستفادة منها مستقبلاً.	955	186	255	0.68	1.50
٣٩	قيام الجامعة بحملة إعلانية لتوضيح الاضرار التي سببها الوباء.	977	156	263	0.68	1.49
٤٠	تطوير برامج تدريبية مستوحاة من أزمة الوباء بعد انحسارها.	906	249	241	0.68	1.52
٤١	توظيف نتائج أزمة الوباء في خلق وابتكار أساليب جديدة بتطويرها.	976	156	264	0.69	1.49
					متوسط الوزن النسبي للمحور	
					1.49	

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد العينة على المحور الثاني جاءت بدرجة منخفضة؛ حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للمحور ككل (١.٤٩)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٢.٩) و (١.٥). كما يشير أفراد العينة إلى أن الإجراءات التي تلي الخروج من الأزمة ضعيفة والتي تتمثل في التوثيق ومناقشة الجامعات المناظرة في الخطوات التي اتخذتها لمكافحة الوباء، وقد يرجع انخفاض الإجراءات المعمول بها بالجامعات المصرية إلى القصور في متابعة أداء فريق إدارة أزمة الوباء خاصة بعد انحسار الوباء وإعادة فتح الجامعة مرة أخرى، ويوضح الشكل التالي مقارنة بين درجة توافر عناصر مراحل الأزمة الثلاثة.



شكل (١)

### مقارنة بين درجة توافر عناصر مراحل الأزمة من وجهة نظر عينة الدراسة

ويلاحظ مما سبق ان درجة توافر العناصر اللازمة لإدارة الأزمة بعد حدوثها (ضعيفة)، وهي أقل المراحل توافرا في الجامعات المصرية، ويليهما قبل حدوث الأزمة وقد يرجع ذلك إلى قلة الوعي بالتخطيط لمواجهة الأوبئة مما يؤكد على ضرورة وضع النماذج المختلفة لمواجهة الأزمات بالجامعات المصرية، وقد يكون ارتفاع توافر عناصر إدارة الأزمة أثناء الوباء بسبب الضغط الاعلامي الكبير على قادة الجامعة مما يتطلب جهودا كبيره في سرعة استجابة الدولة لتوفير كافة السبل للقضاء على الفيروس في مهده، ومع ذلك جاءت درجة التوافر بدرجة متوسطة؛ نظرا لقلّة التخطيط المسبق.

### المحور الرابع: معوقات إدارة أزمة الوباء:

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

أوضحت نتائج الدراسة أن استجابات أفراد العينة على العبارات (٤٢-٥٦) الخاصة بالمحور الرابع جاءت بدرجة عالية، والجدول التالي يوضح ترتيب عبارات هذا المحور حسب أوزانها النسبية.

### جدول (٩)

#### يوضح ترتيب العبارات الخاصة بالمحور الرابع

م	العبارة	درجة الموافقة			الانحراف المعياري	الوزن النسبي
		منخفضة	متوسطة	عالية		
٤٢	القصور في نشر ثقافة وفلسفة إدارة الأزمات في المجال الصحي.	187	290	919	0.62	2.52
٤٣	غياب المتابعة المستمرة لفرق إدارة الأزمات.	155	322	919	0.59	2.54
٤٤	نقص الكوادر البشرية المؤهلة داخل الجامعات للاستفادة منها في إدارة أزمة الوباء.	155	287	954	0.58	2.57
٤٥	ندرة برامج تدريبية في إدارة أزمة الوباء بالجامعة.	124	311	961	0.55	2.60
٤٦	القصور في نقل وتبادل المعلومات.	342	299	755	0.76	2.29
٤٧	قلة توافر الأجهزة والمعدات المعينة على مواجهة الوباء.	156	334	906	0.60	2.53
٤٨	قلة وضوح الرؤية لدى القيادة في صياغة إستراتيجية لإدارة أزمة الوباء.	280	334	782	0.71	2.36
٤٩	خوف بعض المسؤولين من المساءلة في حالة الخروج عن المألوف.	218	356	822	0.67	2.43
٥٠	قصور الهيكل تنظيمي لإدارة الأزمة داخل الجامعة.	218	357	821	0.67	2.43
٥١	قلة توافر قاعدة معلومات حديثة للاستفادة منها في كيفية إدارة أزمة الوباء.	218	333	845	0.67	2.45
٥٢	ضعف التنسيق بين البيئة الخارجية والجامعية (كالمستشفيات، أجهزة الشرطة، والاطفاء).	186	369	841	0.64	2.47
٥٣	ضعف توافر ميزانية مخصصة لإدارة الأزمات في الجامعة.	155	346	895	0.60	2.53
٥٤	تدني توافر الشروط الملزمة لإدارة الأزمات في المباني الجامعية.	124	357	915	0.57	2.57
٥٥	قلة البحوث والدراسات العلمية في مجال إدارة أزمة الوباء بالجامعة.	124	344	928	0.56	2.58
٥٦	ضعف الاستفادة من الخبراء المتخصصين	124	322	950	0.56	2.60



الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة			العبارة	م
		منخفضة	متوسطة	عالية		
					في مجال إدارة أزمة الوباء.	
		2.5			متوسط الوزن النسبي للمحور	

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد العينة على المحور الثاني جاءت بدرجة عالية؛ حيث بلغ متوسط الوزن النسبي للمحور ككل (٢.٥)، وتراوحت أوزانها النسبية بين (٢.٦٠) و (٢.٢٩)؛ الأمر الذي يؤكد موافقة أفراد العينة على هذه المعوقات، كما أشارت عينة الدراسة إلى موافقتها بدرجة عالية على أن ندرة برامج تدريبية في إدارة أزمة الوباء بالجامعة، وقلة البحوث والدراسات العلمية في مجال إدارة أزمة الوباء بالجامعة، وضعف الاستفادة من الخبراء المتخصصين في مجال إدارة أزمة الوباء، تعد هذه من المعوقات التي تحول دون إدارة أزمة وباء كوفيد ١٩ على نحو يعمل على التقليل من آثارها أو تلافيها بالأحرى وتتوافق هذه النتيجة مع ماتوصلت إليه دراسة (الدجج، ٢٠١٢).

### التصور المقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية:

يمثل هذا التصور أهمية كبيرة قبل حدوث الوباء بالجامعات المصرية وأثنائها وبعدها، ويحتاج تنفيذه إلى قرار سياسي من رئيس الجامعة، ولقد تم بناء هذا التصور لإدارة أزمة الوباء من خلال:

- ١- الاطار النظري للبحث.
- ٢- آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية من خلال الدراسة الميدانية.
- ٣- التوصل إلى مشروع التصور المقترح وعرضه على مجموعة من الخبراء الذين أبدوا بعض الملاحظات والتي تم أخذها في الاعتبار عند وضع التصور المقترح النهائي.
- ٤- بالإضافة إلى المقابلات الشخصية غير المقننة التي قام بها الباحث مع بعض العاملين بالجامعات المصرية.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

وفي ضوء تلك المصادر يمكن عرض التصور المقترح الذي تم التوصل اليه على النحو الآتي:

### أولاً : منطلقات التصور المقترح:

في ضوء الدراسة النظرية والميدانية يمكن تحديد المنطلقات للتصور المقترح فيما يلي:

- الاهتمام المتزايد بالجامعات لمكافحة الأوبئة والتي تحتاج إلى التكاتف لمواجهتها ويتطلب هذا مزيداً من التخطيط العلمي لإدارة الأزمات الناتجة عن الفيروس.
- الدعم المستمر الذي تقدمه الحكومة في مساندة الجامعات لمكافحة الآثار المترتبة على فيروس كورونا.
- زيادة الدوافع لتنمية القدرات الإدارية للجامعات في مكافحة كوفيد - ١٩، حيث لم يعد الدور التقليدي قادراً في المساعدة لمواجهة الأزمة التي تمر بها الجامعات جراء الوباء.
- الاهتمام بحل المشكلات التي تعاني منها إدارة الجامعات بالطرق العلمية، والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها.
- الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير قاعدة بيانات، وفي دعم تبادل الأفكار فيما بين الافراد والجماعات بما يتيح بناء معارف جديدة.
- تنويع بدائل مع التركيز على البديل الذي يحقق مزيداً من جذب التمويل مع ترشيد الانفاق عليه قدر المستطاع.
- توافر علاقة ناضجة تشاركية بين كافة مؤسسات الدولة المعنية بالمكافحة والجامعات.
- التنسيق بين الجامعات المختلفة سواء كانت حكومية أم خاصة، مما يحقق التكامل بينها.
- اعتبار الجامعات من أهم المؤسسات التي تسهم بشكل مباشر في المجتمع، ومن ثم كان من الضروري إيجاد نظام تربوي وإداري منطور يسهم في الرفع من كفاءتها.

- الاهتمام القومي الارتقاء بمستوي الخدمة التعليمية في الجامعات المصرية ودعم ثقة جميع الاطراف المعنية وجماعات المصالح في جودة مخرجاتها.

### ثانياً: أهداف التصور المقترح

هدف التصور المقترح إلى إدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية، وذلك من خلال إعطاء المسؤولين والقيادات تصوراً عملياً، مع توضيح متطلبات التصور ، وعناصره، ومعوقات تطبيقه وكيفية التغلب عليها، مما يساعد القائمين على إدارة الجامعة في اتخاذ القرارات المناسبة والفعالة في التطبيق ومن ثم مكافحة الفعالة للفيروس، ويمكن توضيح هذه الاهداف فيما يلي:

1. الاستعداد للأزمات الوبائية المحتملة والظروف المحيطة بها.
2. تحديد الفرق المختلفة لإدارة الأزمة الوبائية داخل الجامعة.
3. توفير وسائل القيادة والسيطرة خلال عملية الإدارة الفعلية عند حدوث الوباء.
4. تحديد مجموعة الانظمة والوسائل التي تساعد فرق إدارة الأزمات للحد من انعكاسات الأزمة والسيطرة عليها.
5. إنهاء الأزمة دون خسائر أو التقليل منها إلى الحد الأدنى.
6. تنمية وعي كافة المهتمين في الجامعة ( إدارة الجامعة - العاملون - الطلاب - أولياء الأمور - أعضاء المجتمع المحلي - المتطوعون) بالوباء.

رابعاً: مكونات التصور المقترح:

يتكون التصور المقترح لإدارة الأزمات الوبائية من ثلاث مراحل رئيسية وهي:

تغذية راجعة



الشكل رقم (٢) يوضح مكونات التصور المقترح

أ) **ماقبل تفشي الوباء:** تتطلب هذه المرحلة وضع خطة لإدارة أزمة تفشي الوباء إذا وصل للحد الحرج وفقا لتقارير وزارة الصحة المصرية وتشمل هذه الخطة مايلي:

١. **إنشاء فريق لإدارة أزمة الوباء: (CMT – Crisis Management Team)** وهو يتكون من:

- **رئيس الجامعة:** وتتحدد مهامه فيما يلي :
  - اتخاذ القرارات النهائية.
  - تطوير مخططات متعمقة للمناصب القيادية بالاشتراك مع الموارد البشرية.
  - وضع معايير لإغلاق الحرم الجامعي وإجراءات لتنفيذ الخطة بالاشتراك مع فريق التأهب للطوارئ.
  - وضع معايير حظر التجمعات الجماهيرية وعملية التنفيذ بالاشتراك مع شؤون الطلاب.
  - تخصيص الموارد اللازمة بالتزامن مع توصيات إدارة الصحة المحلية.
- **نائب الجامعة لشؤون البيئة وخدمة المجتمع،** وتتحدد مهامه فيما يلي :
  - بالتواصل مع عميد الكلية يوصي باتخاذ قرار بشأن الغاء المحاضرات الدراسية وهو مسؤول عن إبلاغ القرار إلى الرئيس وإلى منسق الاتصالات الرقمية.
  - بالتعاون مع مسؤول الاتصالات الرقمية يقوم بصياغة جميع الرسائل التي يتم توصيلها داخلياً وخارجياً، من المحتمل أن يتم إرسال هذه الرسائل عبر نص تنبيه SMS أو البريد الإلكتروني، الصفحة الرئيسية للجامعة، وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بالجامعة ووسائل الاعلام الاخبارية.
  - إخطار أعضاء فريق الاستجابة للحوادث (إذا لزم الامر) بتعليمات بشأن ما يجب عليهم فعله.
  - التنسيق مع الأمن الجامعي ومسؤولي السلامة العامة.
  - تحت إشرافه يقوم مديرو المرافق بتنسيق حل جميع مشكلات المرافق.

- **نائب الجامعة لشئون الطلاب**، وتتحدد مهمته فيما يلي:
  - ينسق جميع القضايا التي تتعلق بالطلاب والقضايا التي تنشأ في سكن الطلاب.
  - التنسيق ومتابعة مركز الاستفاقة في الحرم الجامعي والتواصل مع أفراد أسر الطلاب.
- **نائب الجامعة لقطاع الدراسات العليا**، وتتحدد مهمته في:
  - بالتعاون مع رئيس شؤون الموظفين ومسئول الاتصالات الرقمية، يقوم بإطلاع موظفي الاستقبال على كيفية التعامل مع المكالمات الواردة أو الرسالة التي يجب تركها على البريد الصوتي في حالة عدم تمكن موظفي الاستقبال من الرد على الهاتف.
  - التنسيق مع رئيس الموارد البشرية بشأن جميع القضايا المتعلقة بالموظفين المصابين. قد يشمل ذلك التواصل مع وتنسيق عمل مركز الاستفاقة والممرضات في الجامعة والتواصل مع أفراد عائلات الموظفين.
- **المدير المالي بالجامعة**، وهو يهتم بتوفير الاموال اللازمة لمواجهة اثار الوباء.
- **وكيل الكلية ( كل الكليات) لشئون البيئة وخدمة المجتمع**، التنسيق مع نائب رئيس الجامعة لشئون البيئة وخدمة المجتمع .
- **عمداء الكليات الصحية**، حيث يعمل :
  - توفير الكوادر الطبية والتمريضية والاسعافية في حالات الطوارئ.( سواء كانوا طلابا أم اعضاء هيئة تدريس)
  - عقد دورات وورش عمل.
  - بالتنسيق مع الجهات الصحية يعمل على توفير كافة الإجراءات الطبية.
  - تدريب المتطوعين لمكافحة الفيروس.

رئيس قسم المعلومات بالجامعة:

- التواصل مع الجهات الخارجية للتعرف على الإجراءات المتبعة في مكافحة الفيروس.
- توفير معلومات عن عدد الحالات المصابة بالجامعة.
- توفير المعلومات عن مدى انتشار الفيروس محلياً وعالمياً.
- **مدير المستشفى الجامعي:**
  - متابعة استقبال الحالات المختلفة وتوفير الرعاية الصحية الكافية بالمستشفى.
  - متابعة المرضى بعد الخروج من المستشفى.
  - توفير اللقاحات المختلفة والأمصال للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- **مدير عام الامن :**
  - التوجيه بالكشف عن مرتادي الجامعة بالتعاون مع الكليات الصحية.
  - المساعدة في توفير مكان لعمل مستشفى ميداني داخل الحرم الجامعي.
- **مدير عام إدارة الطوارئ والكوارث بالجامعة:**
  - القيام بتنفيذ خطة الطوارئ .
  - نشر الخطة الطوارئ على كافة المعنيين بالجامعة.
  - القيام بعمل خطة إخلاء وهمية باستمرار .
- **المشرف العام على المركز الاعلامي بالجامعة:**
  - التواصل مع الاعلام الخارجي لتوفير بيانات عن مدى انتشار الفيروس بالجامعة.
  - **أعضاء هيئة تدريس من المتخصصين في مجال الفيروسات (سريري ومختبرات)، الاستشارة في مجال الفيروسات ومستجدات طرق مكافحتها.**
  - **ممثل لوزارة الصحة (القطاعات المعنية بالوزارة)، العمل كنقطة وصل بين الجامعة ووزارة الصحة.**



- مدير عام المدن الجامعية :

- توفير مايلزم من إمكانات لضمان نظافة وتعقيم المدينة الجامعية.
- بالتعاون مع فريق إدارة الأزمة يقوم بإغلاق المدينة.
- تحويل الطلاب المصابين إلى الحجر الصحي .
- متابعة المخالطين .

- الاستعانة بالمتخصصين في مجال إدارة الأزمة: العمل كإستشاري في مجال إدارة الأزمات

سيجتمع فريق إدارة الأزمات كل شهر؛ وذلك للتأكد من أن الإجراءات مفعلة، مع مناقشة القضايا الحالية والسيناريوهات المحتملة للأزمات وكيفية الاستجابات لها، وتتمثل مهام الفريق في:

- متابعة تنفيذ الخطة الوقائية طبقا لخطة وزارة الصحة بقطاعات الجامعة المختلفة.
- وضع ومتابعة وتنفيذ خطط التوعية والتنظيف لكافة قطاعات الجامعة.
- الرفع لمجلس الجامعة بكامل الاحتياجات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الخطة الاحترازية والإجراءات اللازمة في حال تفشي الوباء لاسمح الله مع ضرورة توفيرها في أسرع وقت ممكن.
- توثيق كافة الإجراءات المتبعة ووضع التوصيات والمقترحات وتوجيهها للجهات المعنية للاستفادة منها حاليا ومستقبلا في حالة حدوث أزمات مماثلة.
- التواصل المستمر مع وزارة الصحة طبقًا للنظام الإلكتروني المعتمد من خلال شبكة المراقبة الإلكترونية الصحية والابلاغ عن الحالات المشتبه بها على الفور من خلال وحدة الصحة البيئية بالمستشفى الجامعي.
- إعداد النماذج والقوالب الخاصة بمتابعة الأزمة وتسجيل الحالات وإحالتها للمستشفيات الخارجية إن تطلب الأمر.
- التأكد من جاهزية فرق الطوارئ بكل مبنى من مباني الجامعة.



- التوصية برفع حالة الاستعداد واتخاذ إجراءات تصاعديّة في حالة حدوث أيّ مستجدات أو إصابات بالفيروس داخل الجامعة حسب الإجراءات المعتمدة لدى وزارة الصحة.
- تحديد الأماكن الصحية داخل الحرم الجامعي لتحويل الحالات المشتبه بها، مع وضع الارشادات الدالة على هذه الأماكن.
- تشكيل فرق تطوعية من طلبة الجامعة (طلاب وطالبات الكليات الصحية) وتدريبهم على إدارة الحشود، وكذلك إعدادهم للمساعدة في تقديم الخدمة الطبية تحسباً للسياريو الاسوأ.
- وضع خطة سرية لتحديد الأماكن المناسبة لإنشاء مستشفيات ميدانية، لعزل الحالات في حال حدوث الوباء.
- إصدار البيانات الاعلامية لنشرها على موقع الجامعة الإلكتروني وإبلاغها لقطاعات الجامعة المختلفة مع وجوب أن تكون هذه اللجنة هي الجهة الوحيدة المخول لها إصدار بيانات أو تقارير إعلامية تخص أزمة الوباء.
- تلقي المعلومات ومعالجتها، وتتم مراقبة الاخبار من قبل أمن الحرم الجامعي **Campus Security** ومكتب الاتصالات الرقمية وموظفي الاستقبال في مبنى الإدارة. ومن ثم يقرر رئيس الفريق أو ممثله ما إذا كان من الضروري عقد اجتماع فريق إدارة الأزمات.

٢. تجهيز مركز لإدارة أزمة الوباء وذلك من خلال ما يلي:

• انشاء غرفة ( يحدد المكان وتفاصيلها ورقم الهاتف المتصل بها) كمركز قيادة الأزمات (the Crisis Command Center (CCC في الجامعة:على أن تحتوى على :

- نسخة من إجراءات إدارة الأزمات.
- قائمة الطلاب المقيدين بالكلية مع معلومات الاتصال الخاصة بهم في حالات الطوارئ ( يتم تحديثها في كل فصل دراسي من قبل مكتب التسجيل).
- قائمة أعضاء هيئة التدريس والموظفين مع معلومات الاتصال في حالات الطوارئ (يتم تحديثها كل فصل دراسي من قبل مكتب الموارد البشرية)
- قائمة أرقام الهواتف المحمولة لأعضاء فريق إدارة الأزمات.
- قائمة أعضاء فريق الاستجابة ومعلومات الاتصال.

• انشاء غرفة مؤتمرات(يحدد مكانها وتفاصيلها ورقم الهاتف المتصل بها) كمركز قيادة معتمد في الجامعة.

٣. تنفيذ برامج تدريبية لكيفية التعامل مع الوباء: وذلك بالتعاون مع وحدات التدريب المختلفة بالجامعة يتم عمل برامج لكيفية التعامل مع الأوبئة وخاصة كورونا ( covid ١٩ ) حيث تقوم هذه الوحدات بما يلي:

- التواصل مع الكليات الطبية بالجامعة لاختيار مجموعة من المتخصصين في الأمراض الوبائية لالقاء مجموعة الدورات التدريبية.
- تكوين فريق تدريبي على لعمل برامج تدريبية في مكافحة الأوبئة تصلح لكل من (أعضاء هيئة التدريس - الموظفين - الطلاب).
- نشر ثقافة مكافحة الأوبئة في المجتمع المحلي .

٤. تكوين فريق قادر على تحليل مؤشرات حدوث الوباء: وتكون مهمته على النحو التالي:

- متابعة وسائل الاعلام المختلفة.

- متابعة تعداد حالات الاصابه بالفيروس في الجامعة أو في المجتمع المحلي.
  ٥. إنشاء سجل خاص برصد كل الإجراءات المتبعة لمكافحة الفيروس من أجل الاستفادة في تحسين خطط وبرامج إدارة الأزمات: يحتوي هذا السجل على:
    - كيفية بدء انتشار الفيروس.
    - الأعداد المصابة عالميا ومحليا وتطورها مع الزمن وعدد الاصابات بالجامعة (احصاءات كاملة).
    - كيفية مكافحة الفيروس.
    - تسجيل الخطة لمكافحة الفيروس بكل تفاصيلها.
  ٦. الالتزام بإجراءات التعقيم والنظافة للمباني بصفة دورية مع وجود سجلات تبين توقيت وزمن التعقيم .
  ٧. تحديد الأماكن الصحية التي يتم تحويل الحالات المشتبه بها اليها، وإعلان ذلك بصورة واضحة.
  ٨. تشكيل فرق طوارئ فرعية بكل مبنى؛ تكون مهمته التعرف على الحالات المشتبه بها.
  ٩. تنفيذ تدريبات خطة إخلاء وهمية.
  ١٠. تحديد منطقة خاصة بالعزل المؤقت داخل الجامعة.
  ١١. مراجعة وتحديث خطط استجابة الإدارات حسب الضرورة.
- (ب) أثناء الوباء (يقوم رئيس وحدة إدارة الأزمات باخطار الرئيس المختص بمؤشرات الإصابة بالفيروس): على أن تتم الإجراءات التالية:
- تفعيل الإجراءات الوقائية طبقاً لخطة وزارة الصحة.
  - فحص العاملين والطلاب بشكل ظاهري عند دخول الحرم الجامعي.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

- تحويل الحالات المشتبه بها التي تتواجد داخل الحرم الجامعي إلى الأماكن الطبية المحدد سلفاً والالتزام بالإجراءات الاحترازية.
- تسجيل المخالطين للحالة طبقاً لتعليمات وزارة الصحة.
- تنظيف وتعقيم المبني طبقاً للخطة الموضوعة.
- إنشاء مستشفى ميداني بالجامعة.
- استخدام بعض المستشفيات التابعة للجامعة كمناطق عزل للمصابين.
- استخدام السكن الطلابي في إقامة مناطق عزل للمصابين بالمرض.
- القيام بعمل ورش عمل لرفع حالة الاستعداد والجاهزية للمختصين من طلاب وموظفي الكليات الطبية.
- القيام بندوات تثقيفية وتوعوية عامة عن الوباء وذلك من خلال وحدات التدريب المختلفة بالجامعة وعبر منصات التواصل الاجتماعي.
- فتح باب التطوع لمكافحة الفيروس وتدريب الفريق التثقيفي التطوعي.
- توفير معقمات اليد في كافة مرافق الجامعة.
- تفعيل إجراءات التعلم عن بعد.
- تعيين متحدث إعلامي رسمي للجامعة للأعلان عن الوضع الوبائي بالجامعة.
- عمل شراكات مع القطاع الخاص في مواجهة الفيروس.
- اتباع المخطط التنظيمي لاستبدال الموظفين المرضى.
- استخدام البريد الإلكتروني على مستوى الجامعة لتوصيل المعلومات الأساسية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين مع اضافة موارد حول حالة الجاحة والاستجابات المؤسسية وإرشادات الصحة.
- العمل مع شؤون الطلاب وفريق الاستعداد للطوارئ ومجلس الوزراء ومسؤولي الدولة لاتخاذ قرارات بشأن إشعارات حالة الوباء لأولياء الامور. مع الاخذ في الاعتبار امكانية استخدام صفحات التواصل الاجتماعي الرئيسية حسب الحاجة.

- تنسيق اللافتات في المباني الرئيسة بالاضافة إلى بوابة الجامعة لنقل المعلومات المحدثة إلى الجامعة.
- توقع زيادة التواجد الاعلامي في الحرم الجامعي، وإجراء مقابلات مع المتحدثين الرسميين المناسبين.

(ج) **بعد انحصار الفيروس:** تقوم وحدة إدارة الأزمات بالإجراءات التالية:

- الابلاغ عن إجراءات إعادة فتح الحرم الجامعي أو إجراءات التأخير، والتقيد بالجدول الزمني وذلك عبر موقع الجامعة الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية لجامعة.
- نشر سياسة وإجراءات عودة الطلاب عبر البريد الإلكتروني، وموقع الجامعة الإلكتروني، ومواقع الوسائط الاجتماعية الرسمية لجامعة.
- تحديد الاحتياجات اللازمة لممارسة نشاط الجامعة الاعتيادي.
- التنسيق مع المجتمع المحلي لاستعادة النشاط.
- الاستثمار الامثل للامكانات المتوفرة بالجامعة لأستعادة الوضع الطبيعي.
- تقييم مدى تأثير الأزمة على المناخ التنظيمي بالجامعة.
- تقييم كفاية وفعالية خطط إدارة الأزمات بالجامعة.
- المناقشة المفتوحة للإجراءات التي اتخذتها الجامعة مع مثيلاتها لمكافحة الفيروس.
- توثيق الحدث وتقديم التوصيات والمقترحات في ضوء الواقع؛ للاستفادة منها مستقبلاً.
- القيام بحملة إعلانية لتوضيح الاضرار التي سببها الفيروس.
- تنسيق الدعم النفسي للطلاب المتأثرين بالوباء.
- الاستمرار في مراقبة أعراض الأمراض المعدية لدى الطلاب.
- تطوير برامج تدريبية مستوحاة من أزمة تفشي الفيروس السابقة.
- وضع دليل إجرائي للتعامل مع الأزمة ويراعي فيه الشمولية بحيث يمكن استخدامه في الحالات المماثلة.

### خامساً: آليات تطبيق التصور المقترح

- ١- إصدار قرار من رئيس الجامعة يتضمن مسئولية فريق إدارة الأزمات في إعداد سيناريو حدوث الوباء.
- ٢- تدريب فريق إدارة الأزمات على كيفية اعداد سيناريو حدوث الوباء وآلية التعامل معه.
- ٣- نشر ثقافة التصور المقترح ضمن ثقافة التخطيط بين العاملين في إدارة الأزمات.
- ٤- العمل بروح الفريق الواحد في إدارة الأزمات على مستوى الجامعة أو مستوى الكليات.
- ٥- المشاركة في المؤتمرات الدولية والندوات وحلقات النقاش وورش العمل الخاصة بإدارة الأزمات.
- ٦- دراسة التصور المقترح، وتعديله في ضوء أي متغيرات تراها القيادات بالجامعة.

### سادساً: معوقات تطبيق التصور المقترح والحلول المقترحة لها

- توجد مجموعة من المعوقات المحتملة التي يمكن أن تقف حائلاً أمام تطبيق التصور المقترح، مما يفرض الإلمام بتلك المعوقات وسبل التغلب عليها، وتتمثل أهم تلك المعوقات فيما يلي:
- معارضة البعض لخطة لمكافحة الفيروسات، ولحل هذه المشكلة يجب معالجة أبعاد مقاومة التغيير لدى العاملين بالجامعة من خلال دعم مشاركتهم واحترام آرائهم ومقترحاتهم، بما يفرض تطوير آليات التواصل والاتصال المفتوح بين مستويات الإدارة العليا والإدارة التنفيذية، كما يمكن الاعتماد على أسلوب تحليل مجالات القوى لتحديد العناصر التي تعمل لصالح التجديد والتغيير "القوة المحركة" والعناصر التي تعمل ضد التغيير "القوة المقيدة" حتى يمكن تحديد مراكز مقاومة التغيير وتبني الاتجاه السليم لمعالجة تلك المقاومة.

- سرعة التغييرات المحلية والعالمية مما يصعب التخطيط لإدارة أزمة الفيروس، وللتغلب على هذه المشكلة يجب وضع خطط مرنة قابلة للمراجعة والتغيير عند الحاجة، ومن الأفضل أن يتم العمل في فترات زمنية متوسطة إلى حد ما.
- مركزية العمل تؤدي إلى تبني أنماط تقليدية في الأداء وتفتقر إلى المرونة؛ مما يحول دون إدخال التعديلات اللازمة لإحداث التطوير، ويمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال تبني الجامعة لسياسة التوسع في تطبيق اللامركزية في الإدارة، وإتاحة الفرصة للقيادات الدنيا في الهيكل التنظيمي للجامعة بحرية التصرف واتخاذ القرارات الميسرة للعمل مع مراعاة المبادئ العامة لسياسة الجامعة.
- القصور في نشر ثقافة وفلسفة إدارة الأزمات في المجال الصحي، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال اشراك وحدات التدريب المختلفة في الجامعة في نشر ثقافة إدارة الأزمات في المجال الصحي بشكل عام.
- غياب الاستراتيجيات الواضحة لكيفية إدارة الأزمات الوبائية، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال الاستعانة بذوي الخبرة من اقسام إدارة الاعمال وفريق إدارة الأزمة الوبائية لوضع استراتيجية واضحة لكيفية إدارة الأزمات الوبائية.
- نقص الكوادر البشرية المؤهلة داخل الجامعات للاستفادة منها في إدارة أزمة الفيروس، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال تدريب كادر يمكن الاستفادة به في إدارة الأزمات الوبائية.
- ندرة وجود برامج تدريبية في إدارة أزمة الوباء بشكل عام داخل الجامعة أو خارجها، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال عقد شراكات مع وزارة الصحة والكليات الصحية بالجامعة لاعداد برامج تدريبية في المجال.
- ضعف اهتمام قيادة الجامعة بأزمة الفيروس، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال اشراكهم في كافة المناشط الخاصة بمكافحة الفيروس مع ضرورة مناقشة كافة التقارير عن تطور انتشار الفيروس معهم.

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

- قلة توافر الاجهزة والمعدات المعينة على مواجهة أزمة الفيروس، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال التواصل مع الجهات المعنية مثل وزارة الصحة مع رصد مصروفات طوارئ لتوفير هذه الاجهزة.
- قلة وضوح الرؤية لدى القيادة في صياغة إستراتيجية لإدارة أزمة الوباء، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال اشراكهم في كافة ورش العمل والمناشط المختلفة.
- قصور الهيكل التنظيمي لإدارة الأزمة داخل الجامعة، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال تعديل الهيكل التنظيمي لإدارة الأزمة بحيث يكون أكثر مرونة.
- قلة توافر قاعدة معلومات حديثة للاستفادة منها في كيفية إدارة أزمة الوباء، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال تكليف فريق يكون مسؤول عن التحديث المستمر للمعلومات.
- ضعف التنسيق مع البيئة الخارجية للجامعة(كالمستشفيات، أجهزة الشرطة، والاطفاء،...الخ)، ويمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال تشكيل لجنة(علاقات عامة) للاتصال بهذه الجهات.
- ضعف توافر الميزانية المخصصة لإدارة الأزمات في الجامعة، وللتغلب على هذا المعوق يمكن تمويل مشروعات إدارة الأزمات من خلال ماتوفره وزارة الصحة في هذا الشأن، ومن خلال وزارة التعليم العالي بالاضافة انشاء صناديق خاصة في كل كلية يتم تمويلها بطرق غير تقليدية كمساهمات رجال الاعمال والمؤسسات والشركات التجارية، ومساهمات أولياء الأمور، وللصرف على التنفيذ، وتدريب كوادر فنية تساعد على التطبيق.
- تدني توافر الشروط الملائمة لإدارة الأزمات في المباني الجامعية، ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال عمل خطة مبتكرة في ضوء ماهو متاح من امكانات.
- قلة البحوث والدراسات العلمية في مجال إدارة أزمة الوباء بالجامعة. ويمكن تلافي هذا المعوق من خلال عقد مسابقات ومشروعات بحثية ممولة لإجراء البحوث والدراسات المختلفة.



- ضعف الاستفادة من الخبراء المتخصصين في مجال إدارة أزمة الوباء، ويمكن تلافى هذا المعوق من خلال اشراكهم في فرق العمل بإدارة الأزمات.
- قلة الاهتمام ببعء التغذية الراجعة وتحليل المعلومات بهدف التحديد الدقيق لأسباب فجوات الأداء من أجل معالجة تلك الفجوات وتصحيح التوجهات والتطبيق الناجح للأفكار الابداعية، ويمكن علاج هذه المشكلة من خلال الاهتمام بإتاحة مسارات للتغذية الراجعة ببناء ذاكرة تنظيمية للجامعة تدعم تسجيل وتنظيم المعلومات والخبرات السابقة للاستفادة منها وقت الحاجة.
- كثرة الابعاء المطلوبة لوضع التصور المقترح موضع التنفيذ، ويمكن التغلب على هذه المشكلة بإشراك جميع العاملين بالجامعة في العمل، ووضع نظام مرضٍ للمكافآت.

## المراجع

الحريري، رافدة. (٢٠٠٧). التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية. عمان : دار الفكر للنشر.

الدجج، عائشة عبد الفتاح مغاوري. (ابريل، ٢٠١٢). دور التربية البيئية بمؤسسات التعليم غير النظامي في مصر في مواجهة الأوبئة بالمجتمعات الريفية : دراسة ميدانية. العلوم التربوية، ٢٠(2)، 361-412.

السويدي، ثائر محمد على محمد. (٢٠١٧). إدارة الأزمات لدى رؤساء الاقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر التدريسيين. مجلة كلية التربية(21)،-257 304.

الصيرفي، محمد. (٢٠١١). إدارة الأزمات. الاسكندرية: حورس الدولية للنشر والتوزيع.  
القذافي، زينب خليل سعد. (٢٠١٧). استراتيجيات مواجهة الأزمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوى فى ليبيا. (18(8)، 145-168.  
doi:10.21608/jsre.2017.8126

المجلس الاعلى للجامعات(٢٠١٩ م )، بيان احصائي عن اعداد اعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، نشرة دورية تصدر عن المجلس الاعلى للجامعات ، استنتسل.

القرار الوزاري رقم ١٦١٨ لسنة ١٩٧٨م، ١٩٧٨، جمهورية مصر العربية ، استنتسل.  
القرار الوزاري رقم ١٤٦٠ لسنة ١٩٧٩م، ١٩٧٩، جمهورية مصر العربية ، استنتسل.  
القرار الوزاري الوزاري ١٦٥٩ لعام ١٩٨٣م، ١٩٨٣م، جمهورية مصر العربية ، استنتسل.  
القرار الوزاري الوزاري ١٨٥٥ لسنة ١٩٩٠م، ١٩٩٠م، جمهورية مصر العربية ، استنتسل.  
المطيري، بندر بن صنت قاسم. (٢٠١٥). دور التخطيط الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات الوبائية من وجهة نظر العاملين بوزارة الصحة بمدينة الرياض. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.  
الهدمي، ماجد سلام. (٢٠٠٩). إدارة الأزمات. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

بدوي، أحمد زكي. (١٩٨٠). معجم مصطلحات التربية والتعليم. القاهرة: دار الفكر العربي.

جامعة الملك سعود بن عبدالعزيز للعلوم الصحية. (٢٠٢٠). الخطة التنفيذية لمكافحة فيروس كوفيد-١٩ - ، الرياض، المملكة العربية السعودية.

جامعة الملك عبد العزيز. (٢٠١٩). خطة جامعة الملك عبد العزيز للوقاية من فيروس كورونا الجديد covid 19 جدة، المملكة العربية السعودية: جامعة الملك عبد العزيز.

جامعة الملك عبدالعزيز. (٢٠٢٠). خطة جامعة الملك عبد العزيز لمكافحة فيروس كورونا الجديد ٢٠١٩. جدة، جدة، المملكة العربية السعودية.

جلدة، سليم بطرس. (٢٠١١). الاستراتيجية الحديثة لإدارة الأزمات. عمان: اليا للناشر والتوزيع.

حجي، أحمد إسماعيل. (٢٠٠٠). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.

حمادات، محمد حسن. (٢٠٠٧). وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

صالح، محمد مدحت. (١٩٩٢). تطور البناء التنظيمي لوزارة الداخلية دراسة تحليلية للفترة عام من عام ١٩٥٢ حتى عام ١٩٩١. رسالة دكتوراه، كلية الشرطة.

عبد العال، رائد فؤاد محمد (٢٠٠٩م). أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي ، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.

عبدالله، عبدالعال. (٢٠١٧). نموذج مقترح لدور إدارة الأزمات في تحسين الأداء دراسة ميدانية على شركات السيراميك بمدينة العاشر من رمضان. I(8).

doi:10.21608/JCES.2017.51548

## تصور مقترح لإدارة الأزمات الوبائية بالجامعات المصرية في ضوء تجربة كوفيد - ١٩

عثمان، رانيا وصفي. (٢٠١٥). نموذج مقترح لإدارة الأزمات الامنية بالجامعات. مجلة

البحوث النفسية والتربوية، ٣٠(2)، 182-271.

علام، محمد فرج عبد العيم. (يناير، ٢٠١٩). التحولات الوبائية واستراتيجيات المواجهة

بقارة إفريقيا. المنتدى الاسلامي(39)، 76-85.

غنيمة، رهن مروان. (٢٠١٤). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في

مدينة دمشق.

قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢: (١٩٧٢). جمهورية مصر العربية، 231.

استنسل.

كحيل، أمل. (٢٠١٥). أنموذج مقترح لتطوير إدارة الأزمات في مدارس التعليم ما قبل

الجامعي المعاصر في ضوء الفكر الإداري. مجلة جامعة دمشق، ٣١(2)،

203-257.

كلية التكنولوجيا والتنمية بجامعة الزقازيق، (٢٠١٩م) ، دليل وحدة الأزمات والكوارث،

استنسل.

كلية التربية بجامعة عين شمس، (٢٠١٨م)، وحدة ادارة الازمات والكوارث، استنسل

كلية العلوم بجامعة جنوب الوادي ، (٢٠٢٠م)، وحدة ادارة الازمات والكوارث، استنسل.

منظمة الأمم المتحدة (٢٠٢٠م)، التعليم أثناء وباء كوفيد - ١٩ وما بعدها : موجز

سياساتي، أغسطس ٢٠٢٠م، متاح على وقع المنظمة [www.un.org](http://www.un.org)

وفاء بدر ؛ حورية حروب، ؛ هنادي جنازرة. (٢٠١٢). مدى تحقق إدارة الأزمات في

جامعة بوليتكنك فلسطين. Recovered from

[/http://scholar.ppu.edu/handle](http://scholar.ppu.edu/handle)

وزارة التعليم العالي (٢٠٢٠م)، جهود وزارة التعليم العالي المصرية، ٢٠٢٠/١/١م، متاح

[www.portal.mohe.gov.eg](http://www.portal.mohe.gov.eg)

Amos, A., & Harrington, Randal. (2011-2012). Crisis Management Plan. U.S.A: Jonesboro-Hodge Middle School, Louisiana.

- Antonio Arturo Fernandez, Graham Paul Shaw. (04 april, 2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *JOURNAL OF LEADERSHIP STUDIES*, 14, 1-7. Recovered from <https://doi.org/10.1002/jls.21684>
- Hill, T. & Strizzi, S. (2005). “Emergency. Response and Crisis Management”, (ERCM) Technical Assistance Centers, June, 28.
- F. , Zviedrite , N. , & Uzicanin , A. Ahmed. (2 3, 2020). Effectiveness of workplace social distancing measures in reducing influenza transmission: A systematic review. Recovered from BMC Public Health: <https://doi.org/10.1186/s12889-018-5446-1>
- Hulya Akan, Yesim Gurol. (July, 2010). Knowledge and attitudes of university students toward pandemic influenza: A cross-sectional study from Turkey. *BMC Public Health*, 10(1).
- Jia Wang , Holly M. Hutchins. (October, 2010). Crisis Management in Higher Education: What Have We Learned From Virginia Tech. *Advances in Developing Human Resources*, 12. doi:{10.1177/1523422310394433}
- Kathie, A.&Roy,v. ; crisis in the college and university Relation with the community A case study , Journal of Promotion management, vol.12 , 2006 (<http://www.americanuniversities.htm>) , 9 Jan. 2008.
- Kiesha Prem, Yang Liu, , Timothy W Russell, Adam J Kucharski, Rosalind M Eggo, Nicholas Davies. (2020). *The effect of control strategies to reduce social mixing on outcomes of the COVID-19 epidemic in Wuhan, China: a modelling study*. london, UK.: Centre for the Mathematical Modelling of Infectious Diseases COVID-19 Working Group†, Mark Jit, Petra Klepac. Recovered from [https://doi.org/10.1016/S2468-2667\(20\)30073-6](https://doi.org/10.1016/S2468-2667(20)30073-6)
-

- =====
- Stevenson University. (5 december, 2019). *Stevenson University*. Recovered from Stevenson University:<https://now.stevenson.edu/schools/sciences/Pages/Laboratory-Services>.
- T. & Mitroff, . Pauchant. (1996). *Transforming the Crisis Prone Organization*,.
- The University of Memphis. (63, 2020). *The University of Memphis Crisis Management Plan*. Memphis , Memphis , USA.
- The University Texas,(2020), *Crisis Management plan, (covid-19)*, Available AT : [www.utexas.edu](http://www.utexas.edu)
- UNESCO. (30 march, 2020). *COVID-19 Educational Disruption and Response*. Recovered from UNESCO: <https://web.archive.org/web/>
- University College London (2020), *Covid- 19 Crisis Managmet Structure For Ucl*, Available At : [Www.Ucl.Ac.Uk](http://Www.Ucl.Ac.Uk).
- Victoria Y Fan, Dean T Jamison & Lawrence H Summers. (february, 2018). *pandemic risk : how large are the expected losses*. *bulletin of the world health organization* , 96(2), 129-134.
- W, Mitchell. (1987). *Crisis Management: Handling Public Relation in Disaster*. Professional Safety.
- worldbank. (4 abril, 2020). *worldbank*. Recovered from worldbank: <http://worldbank.org>
- WHO. (20 january, 2021). *world health organization*. Recovered from world health organization: <https://www.who.int/>