المرونة التنظيمية كألية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط

Organizational flexibility as a mechanism in planning
for crisis and disaster management at Assiut University

دكتور محمد جمعة على جمعة دكتورة دعاء على عبد الرحيم مفرج
استاذ مساعد بقسم تنظيم المجتمع مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي
كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط

الملخص

استهدفت الدراسة تحديد مستوى تطبيق المرونة التنظيمية في وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، تحديد واقع مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، تحديد العلاقة بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، تحديد الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، تحديد مقترحات اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء فريق العمل بوحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط ، وعددهم (76) مفردة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائيا بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، التوصل إلى خطة عمل مقترحة للتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط .

الكلمات المفتاحية: المرونة التنظيمية، التخطيط ، إدارة الأزمات والكوارث،جامعة أسيوط.

Abstract

The study aimed to determine the level of application of organizational flexibility in the Crisis and Disaster Management Units at Assiut University, to determine the reality of the planning stages for crisis and disaster management in the Crisis and Disaster Management Units at Assiut University, to determine the relationship between organizational flexibility and planning for crisis and disaster management in the Crisis Management Units at Assiut University, to determine the difficulties facing the contributions of organizational flexibility in planning for crisis and disaster management at Assiut University, to determine proposals for the contributions of organizational flexibility in planning for crisis and disaster management in the Crisis Management Units at Assiut University. This study is a descriptive study. The study relied on the comprehensive social survey method for the members of the work team in the Crisis Management Units in the faculties of Assiut University, whose number is (76) individuals. The results of the study concluded that there is a statistically significant direct relationship between organizational flexibility and planning for crisis and disaster management at Assiut University, and to reach a proposed action plan for planning for crisis and disaster management at Assiut University

Keywords: Organizational flexibility, planning, crisis and disaster management, Assiut University.

أولاً : مشكلة الدراسة

يشهد العالم المعاصر مجموعة من الأزمات والأحداث التي تتسم بالتنوع ، السرعة ، وعنصر المفاجأة وتعدد إشكالياً نتيجة كوارث طبيعية أو متغيرات اجتماعية أو اقتصادية وتكنولوجية يحدثها الإنسان فتؤثر على البيئة، حيث تحفل ميادين الحياة المختلفة بجملة من الأزمات التي تقف عائقاً في طريق النمو والتقدم داخل المجتمع.(جميل، 2016، ص3) وهذا ما أكدته دراسة الحيطي (2024) والتي أكدت أن الأزمات تؤثر على التنمية داخل المجتمع .

ففي ظل التطورات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم، أصبحت الأزمات والكوارث شيئاً متوقفاً حدوثه في أي زمان ومكان، نظراً لما تحدثه هذه الأزمات من ارتباك وخسائر مادية وبشرية، حيث إنها تمثل أحداثاً غير متوقعة، لذا أصبح من الضروري أن تستعد لها المجتمعات وأن تكون مهيأة للتعامل معها بفعالية، واتخاذ كافة التدابير والإجراءات اللازمة لتفاديها أو التقليل من أثارها. (مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار، 2004 ، ص4)

حيث أصبحت الأزمات والكوارث أمر واقع يمكن أن يهدد أي مجتمع أو مؤسسة ، فهي جزء لا يتجزأ من مضمون الحياة المعاصرة ، وحقيقة من حقائق الحياة اليومية ، التي لها العديد من التأثيرات المختلفة ، فالكثير من المؤسسات والمجتمعات لا تبدأ بالاهتمام بإدارة الأزمات إلا بعد مرورها بأزمات تعصف بكيانها. (الطيب ، 2009 ، ص 13) وهذا ما أكدته دراسة كلاً من دراسة رشوان(2022)،(Salama (2023) واللاتان أكدتا أن للأزمات والكوارث تأثيرات ومخاطر سلبية تؤثر على العمل داخل المؤسسة ، لذا يجب على المؤسسات أن تهتم بالتنسيق مع مؤسسات المجتمع الأخرى من أجل مواجهة هذه الأزمات.

فالأزمة موقف يحتاج إلى جهود كثيرة للتعرف على متغيراته وتفسير ظواهره ومحاولة السيطرة على أحداثه وتجنب مخاطرة ، والتعامل مع هذا الموقف يستلزم توافر رؤية متعمقة للأحداث ، كما يستلزم ذهنياً متفتحاً لإدراك جميع الأبعاد المحيطة بالأزمة أو الكارثة ، بالإضافة إلى رؤية مستقبلية لتوقع ما سيحدث من تطورات. (عليوة ، 2006، ص 15)

وإن التعامل مع الأزمة في مراحلها المختلفة ليس بالأمر اليسير، فهي تحتاج إلى مهارات إدارية وقيادية، كما تتطلب نظام متكامل من الاتصالات والمعلومات، وبعد نظر استراتيجي يمكن المسؤولين من توظيف كافة الموارد المتاحة لديهم، والمعلومات المرتبطة بالأزمة، هذا بالإضافة إلى مناخ تنظيمي قادر على التنبؤ بالأزمات، سعياً لإدارة الأزمة بشكل أفضل، فعملية إدارة الأزمة عملية معقدة تحتاج إلى جهد مستمر وتنسيق لكافة الجهود. (محارمه وآخرون، 2022، ص 36) وهذا ما أكدته دراسة همام (2020)، والتي أكدت أن التعامل مع الأزمة فن ومهارة يحتاج إلى قيادات واعية قادرة على التعامل مع الأزمة بحكمة وفي أسرع وقت، وكذلك دراسة كلاً من (osmi (2022)، ودراسة باغريب & النخعي (2021) واللاتان أكدتا أن التعامل مع الأزمات يحتاج إلى قدرات قيادية عالية لديها العديد من المهارات لكي تستطيع التعامل مع الأزمة.

حيث أن توفر المعلومات والموارد والتوقعات حول الأزمة لا يعنى نجاح المؤسسة في التعامل معها، بل يعنى أنها تحتاج إلى آليات وتخطيط جيد وتكاتف جميع الجهود لمواجهة الامر الواقع. (العلاق، 2014، ص 133)، وهذا ما أكدته دراسة أحمد (2017) والتي أكدت أن التعامل مع الأزمات يتطلب التعاون بين كافة المؤسسات المختلفة.

ولقد أكدت الأمم المتحدة على أهمية أن تولى الدول أولوية قصوى للحد من مخاطر الأزمات في السياسات الوطنية، بما يتفق مع قدراتها ومواردها، بالإضافة إلى الاهتمام بتعزيز قدرات المجتمع للحد من الأزمات والكوارث كأمر ضروري لتمكين هذه المجتمعات من تقليل تأثرهم بهذه الأزمات التي قد تحدث. (الأمم المتحدة، 2005، ص 4)، وهذا ما أكدته دراسة ريوش & العزوزي (2024) والتي أشارت إلى أهمية دور الدولة في مواجهة الأزمات وضرورة تقديم الدعم المناسب، والاستعداد والتخطيط الجيد لتقليل تأثير الأزمات.

وفي الواقع أن حقيقة مفاجأة حدوث الأزمات والكوارث وتأثيرها السلبي على المجتمع يتطلب إيجاد منظومة متكاملة تحقق سرعة ودقة في التصرف، من خلال الجهات المختصة القادرة على التنبؤ والرصد والاستعداد والتخطيط الجيد لمواجهة تلك الأزمات والتقليل من أثارها. (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، 2010، ص 1)

مما يحتم على الدولة وكافة مؤسساتها اتخاذ كافة الإجراءات والاحتياطات اللازمة لتفادي الأزمة والتقليل من أثارها ، ومن ثم بادرت الحكومة المصرية باتخاذ عدد من الإجراءات بهدف الارتقاء بمنظومة إدارة الأزمات والكوارث ، وذلك من خلال إصدار رئيس مجلس الوزراء القرار رقم ١٥٣٧ لسنة ٢٠٠٩ بتشكيل اللجنة القومية لإدارة الأزمات والكوارث والحد من أخطارها ، حيث تمثل إحدى المهام الرئيسية لهذه اللجنة التنسيق على المستوى القومي في مجال الأزمات والكوارث والحد من أخطارها بهدف رفع كفاءة وقدرة الدولة للتخطيط والاستعداد لمواجهتها. (مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار ، ٢٠١٤ ، ص ٦)

ومن الملاحظ أن الكثير من المؤسسات تستخدم أسلوب رد الفعل العشوائي عند تعاملها مع الأزمات والمخاطر ، بمعنى انتظارها حتى تقع الأزمة ، وبعد ذلك تبدأ بالتحرك نحو مواجهتها وإصلاح الآثار السلبية الناتجة عنها، حيث أثبتت معظم التجارب أن هذا الأسلوب لا يحقق العائد المرجو في إدارة الأزمات ، ومن هنا تبرز الأهمية القصوى لقيام المؤسسات بإتباع المنهج العلمي المتكامل لإدارة الأزمات. (الباز ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٦) وهذا ما أكدته دراسة كلاً من دراسة (Irwin(2010) والتي أكدت عدم كفاءة المسؤولين عن السلامة العامة في الاستجابة للأزمات ، وعدم قدرتهم على تطوير السيناريوهات المستقبلية لإدارة الأزمات، وكذلك دراسة أمين (2017) والتي أكدت وجود قصور في وحدات إدارة الأزمات والكوارث بالكليات ، كما أكدت على ضرورة الاهتمام بالتدريبات المختلفة لفريق العمل لتأهيلهم على كيفية مواجهة الأزمات ، والاهتمام بالتخطيط الجيد لتطوير الأداء.

وإن الهدف من مواجهة الأزمات والكوارث هو السعى بالإمكانيات الموجودة إلى إدارة الموقف والتعامل معه ، وذلك عن طريق وقف التدهور، وتأمين وحماية العناصر الأخرى والسيطرة على حركة الأزمة والقضاء عليها . (المغربى ، 2019، ص 38)

وتعد عملية إدارة الأزمات والكوارث جزء لا يتجزأ من استراتيجيات استقرار الأمن الوطني للدولة ، حيث إنها تتضمن مجموعة من الافراد الذين لديهم العديد من المهارات والمدربين على كيفية مواجهة الأزمات ووضع الخطط . (عبد اللطيف ، 2016، ص 7)

وتواجه الجامعات المصرية اليوم العديد من التحديات ، التي جعلت وقوع الأزمات أمر شديد الاحتمال ، وأصبح الاستعداد لمواجهة تلك الأزمات والتعامل معها أمر ذو أهمية كبيرة ، بل أصبح سمة أساسية تميز أى مؤسسة تعليمية عن غيرها هو قدرتها على التعامل مع الأزمات بطريقة علمية مبتكرة ، من خلال فريق عمل متكامل لديه القدرة على الاستعداد والتخطيط الجيد والقيادة لتجاوز هذه الأزمات . (أبو سليمان ، 2023 ، ص 566) ،

وتسعى المؤسسات المختلفة بما فيهم المؤسسات التعليمية إلى إدارة الأزمات والكوارث بهدف التحكم في الاحداث المفاجئة ومواجهة أثارها ، فالأزمات في المؤسسات التعليمية باختلاف أنواعها تحدث عادة نتيجة قصور داخل إدارتها في رصد وتحديد الاشارات الدالة على الأزمة ، فضلاً عن إجراءات الاستعداد والتدريب ، أو لحدوث خلل مفاجئ يؤثر على منظومة التعليم ويقف عائق دون تحقيق الأهداف. (حسن ، 2020 ، ص 619)

وبما أن الجامعات المصرية تشكل محوراً أساسياً في النظام التعليمي لما تقوم به من دور هام في إعداد الكوادر البشرية وتحقيق التنمية داخل المجتمع ، بالإضافة إلى تعدد المسؤوليات والمهام التي تقع على عاتقها، فإن إدارتها لا تخلو من وجود الصعوبات التي قد تؤثر على سير العمل فيها ، لذا يجب على الجامعات أن تستعد لمواجهة أى أزمات من خلال التخطيط الجيد والاستعدادات الأمنية السليمة ، وخاصة في ظل تنوع الأزمات التي تواجهها المؤسسات التعليمية ، حيث أصبحت القضايا التي تتعلق بأمن وسلامة الحرم الجامعي أمر ضروري وهام لفهم القيادات الجامعية . (Garcia,2015,P1)، وهذا ما أشارت إليه دراسة كلاً من Slater(2017) والتي أشارت إلى ضرورة فهم رؤساء الجامعات كيفية إدارة الأزمات ، ، ودراسة Amy(2013) والتي أشارت إلى معرفة مدى تنفيذ خطط الجامعات في مواجهة الأزمات، كما أكدت على قدرة الجامعة على التخطيط والاستجابة للأزمات الفعلية .

وبطبيعة الحال تضم الجامعات العديد من الوحدات المختلفة والمنشآت والمعامل ولديها العديد من العناصر البشرية والأجهزة التكنولوجية، كما إنها تمارس العديد من الأنشطة المختلفة ، لذا يجب على الجامعات أن تحرص على توفير الأمن لمنشأتها وأفرادها، والسعى نحو الحفاظ على كافة ثرواتها ، لذا أصبح من الضروري وجود

وحدات لإدارة الأزمات داخل الجامعة بل وداخل كل كلية ، وذلك لنشر الوعي داخل المجتمع الجامعي حول كيفية الاستعداد لمواجهة أى أزمات أو مخاطر مفاجئة. (قبيصي ، 2022، ص 409) ، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من حسن(2020) والتي أكدت على الدور الهام الذى تقوم به وحدات إدارة الأزمات بالجامعة في نشر الوعي ومواجهة الأزمات المختلفة، ودراسة(2017) stacy والتي أكدت على ضرورة نشر الوعي داخل الجامعة وخاصة الاهتمام بتوعية وتنقيف الطلاب والعاملين ، وكذلك اعطائهم العديد من الدورات التدريبية التى تؤهلهم للاستعداد لمواجهة الأزمات الطارئة.

لذا يعد التخطيط جوهر وقلب إدارة الأزمات وبدونه لن تكون هناك إدارة ناجحة للأزمات، فجميع نماذج إدارة الأزمات تولى عملية التخطيط أهمية كبيرة ، وتؤكد على أهمية تطوير خطط إدارة الأزمات، فالتخطيط يمكن أن يسهم فى منع حدوث الأزمة ، ويقلل من عنصر المفاجأة المصاحب للأزمة ، فهو يتضمن التحديد المسبق لما يجب فعله ، وكيفية القيام به ، ومن سيتولى مسؤولية التنفيذ ، فهو يحول المؤسسة من مؤسسة مستهدفة بالأزمات إلى مؤسسة مستعدة لمواجهة الأزمات والمخاطر. (أبو فارة ، 2020 ، ص 13) وهذا ما أكدته دراسة كلاً من باغريب & النخعى(2021) والتي أكدت ان للتخطيط دور هام في إدارة الأزمات من خلال وضع الخطط وتحديد ما يجب فعله مسبقاً، ودراسة (2011) Michelle & John والتي أشارت إلى أهمية التخطيط في إدارة الأزمات ، ودراسة الهام فى تحديد نقاط القوة والاهتمام بها، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها لتجنب تأثير الأزمة ، كما أكدت على ضرورة أن تعمل المؤسسة وفقاً خطة لى تكون قادرة على التكيف مع التغيرات المختلفة.

ومن ثم شكلت عملية التخطيط وإعداد سيناريوهات مواجهة الأزمات المحتملة من العوامل الهامة التى يمكن أن تساعد المؤسسات في التعامل مع الأزمات بأكبر قدر من ممكن من الكفاءة والفاعلية، فالتخطيط هو جهد قائم على التنبؤ بالمستقبل ، وتحديد للأهداف المراد تحقيقها، وتحديد للموارد التي يجب أن نعتمد عليها. (التميمي ، 2018 ، ص135)

وبناء على ذلك يعد التخطيط لإدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية (الجامعات) من العناصر الفعالة للحد من وقوع الأزمات، فهو يعكس ثقافة المؤسسة ورؤيتها في التطوير وتبنيها للأسلوب الاستراتيجي في التخطيط، والذي يهتم بتطوير

الإجراءات الاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة، بحيث تكون المؤسسة على استعداد لمواجهة الأزمات وعلى دراية بما يتم في مراحل الأزمة. (عبد الوهاب ، ٢٠٠٦ ، ص ١١٣)

فعندما تحدث التغيرات في البيئة المحيطة بالمؤسسة (الجامعة)، فإن ذلك يتطلب منها امتلاك القدرة على التعامل مع هذه التغيرات بمهنية عالية ، وهذا ما توفره المرونة التنظيمية ، ويتجلى ذلك في خاصيتها بتوفيرها القدرة على تحقيق التوازن والتعامل مع هذه التغيرات عن طريق إدارة نشاطها، والتقليل من العمليات الإدارية التي لا تستجيب لهذا التغيرات، ومن ثم خلق هيكلية تنظيمية تتكيف معها من خلال استخدام الموارد والامكانيات المتاحة بكفاءة عالية. (Shalal and other, 2015, p3)

وتعد المرونة التنظيمية من الموضوعات الهامة فهي عنصر أساسي لنجاح أي مؤسسة ، حيث أنها تساعد المؤسسة على مواجهة الاضطرابات والتوترات المحتملة التي قد تحدث في بيئة العمل . (Christina ,2010, p625) وهذا ما أكدته دراسة كلاً من عبد المعطى(2022) ، ودراسة سلامة (2024) واللاتان أكدتا أن توافر المرونة التنظيمية داخل المؤسسات ضرورة حتمية لأنها تساهم في تحقيق التوافق داخل المؤسسة.

حيث تعكس المرونة التنظيمية القدرة على تغيير الاتجاه ، فهي بمثابة أداة لإدارة حالات التغيير ، والقدرة على تغيير الأوضاع داخل المؤسسة، وتعتبر المرونة من إحدى السمات الضرورية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وعامل هام لتكيف الخطط في بيئة تنافسية تتسم بالتغيير المستمر، لذا يجب على المسؤولين بالمؤسسات التعليمية (الجامعات) تحديد وتحليل المتغيرات بشكل منهجي داخل بيئة العمل، واعتبار المرونة قاعدة أساسية في بناء المؤسسات. (Ionescu& others, 2012, p280) ، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من دراسة زكي(2019) ، ودراسة حسين (2022) واللاتان أكدتا أن المرونة التنظيمية تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ، كما أوصت بضرورة تنمية وعي المسؤولين بأهمية تطبيق المرونة داخل المؤسسات ، وكذلك دراسة بن عشور (2023) والتي أكدت أن المرونة التنظيمية تمكن المؤسسة من التكيف السريع والاستجابة للظروف المتغيرة .

حيث تكمن أهمية المرونة التنظيمية في زيادة قدرة المؤسسة على مواجهة التغيرات البيئية بكفاءة عالية ، وتمكينها من إدارة نشاطها في ظل هذه الظروف، من خلال حشد كافة الموارد التي تساعد على الاستجابة السريعة من أجل الحفاظ على فعالية المؤسسة ، وذلك من خلال وضع استراتيجيات تتكيف مع تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة، إذ أن قدرة المؤسسة على التأقلم بنجاح للتغيرات البيئية يعد من أهم ركائز المرونة التنظيمية. (bent,2004, p484) ، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من الحبابي (2024) ، ودراسة سلامه (2024) واللاتان أكدتا أن للمرونة التنظيمية دور هام في تطوير أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على مواجهة التغيرات التي تؤثر على العمل .

كما تساهم المرونة التنظيمية في تطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل في المؤسسة، إذ تعمل على تعديل الإجراءات التنظيمية وفقاً للتغيرات الداخلية والخارجية. (Clay, 2007, p22)، وهذا ما أكدته دراسة خليف (2023) والتي أكدت أن للمرونة التنظيمية دور هام في تنمية مهارات العمل اللازمة لمواجهة المواقف الطارئة داخل المؤسسة .

وتكمن أهمية المرونة التنظيمية في إنها تساعد في زيادة قدرة المؤسسة على مواجهة التغيرات والتهديدات والمخاطر وإدارتها بكفاءة عالية ، والحفاظ على استمرارية العمل وخاصة في الظروف غير العادية ، كما تعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة بشكل فعال للأحداث المدمرة . (Müceldili & other, 2017, p) ، وهذا ما أشارت إليه دراسة Linlin (2021) والتي أكدت أن المرونة التنظيمية تحافظ على فعالية المؤسسة من خلال وضع استراتيجيات تتكيف مع تغيرات بيئة العمل لمواجهة الصعوبات المتوقعة. وتعد المرونة التنظيمية مصدر هام لإكساب المؤسسة ميزة تنافسية مقارنة بغيرها، كما أنها تمثل أحد الخصائص الرئيسية في التخطيط الاستراتيجي، وقاعدة هامة لبناء المؤسسات العصرية، وذلك لقدرتها على مواجهة الأحداث غير المتوقعة وتحقيق التوازن داخل المؤسسة، حتى تستطيع الاستمرار في البيئة المضطربة، بالإضافة إلى زيادة قدرة المؤسسة على التعامل مع الأحداث غير المرغوبة، وبالتالي تساعد المرونة التنظيمية في تسهيل الإجراءات من خلال التخلص من العمليات الإدارية الزائدة في المؤسسة، والعمل على اختصار الوقت ، وخفض التكاليف، وتحقيق التطوير بالمؤسسة. (زكى ، 2019، ص 624) ، وهذا ما أكدته دراسة(عبد المعطى(2022) والتي أكدت أن

المرونة التنظيمية تساعد في زيادة قدرة المؤسسة على التصدي للأزمات المختلفة ،
ودراسة محمود (2023) والتي أكدت أن المرونة التنظيمية تساعد المؤسسة على اكتساب
ميزة تنافسية من خلال زيادة قدرتها على اجراء تغييرات في الوقت المناسب عندما تتطلب
الظروف.

كما أن المرونة التنظيمية تقدم العديد من المزايا للمؤسسات أهمها التنوع في
الخيارات المتاحة، وتغيير مسار المؤسسة من حالة الجمود الى حالة الحداثة ، ومواجهة
التغييرات التي تحدث، إذ تعد هذه التقلبات من أهم الاسباب التي تعرض المؤسسات إلى
الأزمات بسبب افتقار المؤسسات لنظام اداري مرن يعمل على تحقيق الموائمة بين أنشطة
المؤسسة من جهة، وبين ديناميكية البيئة الخارجية من جهة أخرى. (Bock,2012, p281)

فالمرونة التنظيمية تظهر في إمكانية المؤسسة على إدارة المخاطر من خلال
سرعة الاستجابة بطريقة الفعل ورد الفعل ، وهذا يعني بأن المرونة تساعد للمؤسسة على
التأقلم مع جميع الظروف الطارئة سواء أكانت المتوقعة منها أم غير
المتوقعة. (Tansuhaj & Grewal , 2001, p 73)

وبناء على ما تم طرحه سابقاً يمكن القول أن المؤسسات التعليمية (الجامعات)
في عصرنا الحالي تواجه فترات عصيبة نتيجة للأوضاع الغير المستقرة والمتغيرة
باستمرار، أذ تعد الأزمات من أهم الظواهر في حياة المؤسسات لما لها من تأثير كبير
على بقائها واستمرارها ، فإذا لم يتم التعامل مع هذه الأزمات بشكل صحيح فان نتائجها
السلبية تؤدي الى أضرار بالمؤسسة ، لذا يتطلب من هذه المؤسسات التعامل بجدية تامة
ومرونة عالية مع هذه الأزمات ، وتعد المرونة التنظيمية أحد أهم الوسائل اللازمة للتعامل
مع حالات التغيير ، والنجاح في إدارة الأزمات ، فهي آلية هامة تساعد في التكيف الفعال
من اجل السعي إلى ايجاد حلول للتخلص من الأزمات، من خلال رسم استراتيجيات
مناسبة لمعالجتها، وتجنب أثارها المدمرة لسمعة المؤسسة ومركزها التنافسي ، وخاصة
مع تعدد هذه الأزمات ، لذا يجب على المؤسسات التعليمية (الجامعات) أن تعمل جاهدة
على تعزيز إجراءاتها الفاعلة ، واتخاذ القرارات الصائبة بغرض الاستجابة للأزمات ،
وهذا يكون من خلال تعزيز المرونة التنظيمية التي تمكنها من مواصلة مسيرتها نحو
التقدم، والتي تؤثر بشكل مباشر في استجابة الإدارة العليا للتغيرات التي تطرأ عليها ، فإذا
كانت المؤسسة تمتلك أنظمة ومعلومات مرنة وطرق ابتكارية تستخدمها عند الحاجة فإنها
تستطيع استشراف الفرص خلال اوقات الأزمات .

ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في القضايا التالية :

- ما مستوى تطبيق أبعاد المرونة التنظيمية في وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط .
- ما واقع مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط.
- ما العلاقة بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .
- ما الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .

ثانياً : أهمية الدراسة

1. تكمن أهمية الدراسة نتيجة لزيادة عدد الأزمات والكوارث المجتمعية وزيادة أعداد المتضررين منها وتفاقم الآثار السلبية الناتجة عنها.
2. قد تفيد نتائج هذه الدراسة في توجيه أنظار المسؤولين فى الجامعات إلى إدراك أهمية التخطيط لإدارة الأزمات والاستعداد لها قبل وقوعها ، وتوفير المرونة التنظيمية لوحدات إدارة الأزمات في الكليات لكي تكون قادرة على مواجهة التغيرات والأزمات الجامعية.
3. تزايد الاهتمام بالتخطيط لمواجهة الأزمات .
4. تعد المرونة التنظيمية عاملاً أساسى في تفسير كيفية أداء المؤسسات لعملها، فالمرونة هي الشيء الأكثر أهمية في حياة المؤسسات لتأثيرها في فاعلية المؤسسة واستراتيجياتها.

ثالثاً : أهداف الدراسة

1. تحديد مستوى تطبيق المرونة التنظيمية في وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط
2. تحديد مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .
3. تحديد العلاقة بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .

4. تحديد الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .
5. تحديد مقترحات إسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .
6. التوصل إلى خطة عمل مقترحة للتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .

رابعاً : فروض الدراسة

تحددت فروض الدراسة فى الفروض الآتية :

- (1) **الفرض الأول :** من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفعاً .
ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

- المرونة التشغيلية .
- المرونة الهيكلية.
- المرونة البشرية.
- المرونة المالية .
- المرونة فى اتخاذ القرار.

- (2) **الفرض الثانى :** من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث فى وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفعاً.
ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

- مرحلة اكتشاف الأزمة .
- مرحلة الاستعداد والوقاية .
- مرحلة مواجهة الأزمة.
- مرحلة إعادة التوازن .
- مرحلة المتابعة والتقييم .

- (3) **الفرض الثالث :** توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط .

خامساً: مفاهيم الدراسة

1- مفهوم المرونة التنظيمية

تعرف المرونة التنظيمية بأنها: القدرة التي تمكن المنظمات من مواجهة التغيرات البيئية التي تجعل المنظمة أكثر استجابة للتغيير. (Pankaj, 2013, p46)

كما تعرف على أنها: قدرة المنظمة على التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، فهي ذات تأثير على تطوير قدرات الإدارة واستيعاب المتغيرات الطارئة. (Kumar, 2015, p266)

بينما يرى Srour أن المرونة التنظيمية هي : قدرة المنظمة على تفعيل حالة الاستجابة المناسبة وفي الوقت المناسب للتغيرات المتلاحقة . (Srour et al,2016, p373) وهناك من يعرفها على أنها: قدرة المنظمة على توقع التغيير التدريجي والاضطرابات المفاجئة والاستعداد والاستجابة لها والتكيف معها من أجل البقاء والازدهار " Denyer, (2017, p5)

كما يشير مفهوم المرونة التنظيمية إلى : قدرة المنظمة على العودة إلى حالة مستقرة بعد مواجهة الأزمات . (Rai& Singh, 2021, p18)

المفهوم الإجرائي للمرونة التنظيمية

المرونة التنظيمية هي قدرة المؤسسة على التعامل مع حالات عدم التأكد، وتوجيه عمليات المؤسسة بالصورة التي تمكنها من تعبئة مواردها اتجاه التكيف والاستجابة للتغيرات الطارئة، وذلك لمواجهة الأحداث المفاجئة وغير المتوقعة التي تواجه المؤسسة، والعودة إلى التوازن والمسار الصحيح عند التعرض لتلك المخاطر والأزمات، وذلك من خلال الأبعاد التالية:

(المرونة التشغيلية- المرونة الهيكلية- المرونة البشرية- المرونة المالية- مرونة اتخاذ القرار)

2- مفهوم الأزمة والكارثة

تعرف الأزمة لغوياً: يقال زعم الشيء زماً أى الشدة. (مجمع اللغة العربية ، 2004 ، ص 427)

كما تعرف الأزمة بأنها : فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي يصاب بها ، ومشكلة تمثل صعوبة بالغة أمام متخذي القرار تجعله في حيرة فيصبح أى قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد ، وتتطوي في الأغلب على أحداث سريعة وتهديد للقيم أو الأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة. (جاد الله ، 2010 ، ص 8)

وهناك من يرى أن الأزمة هي : فترة من عدم التوازن وانخفاض حاد في الأداء، والتي تنتج عن تأثير حدث أو موقف تترتب عليه مشكلة كبيرة تتجاوز استراتيجيات المواجهة المألوفة للفرد أو النظام. (Chukwu, 2016, p)

وهناك من يعرفها على إنها : أحداث غير متوقعة ومفاجأة للمنظمات ينتج عنها خسائر في الموارد المادية والبشرية. (السروجي ، 2013 ، ص 183)

بينما تعرف الكارثة بأنها "حادثة مفاجئة تربك الحياة اليومية بشكل بالغ وينتج عنها العديد من الخسائر المادية والبشرية، وتسبب مشكلات تمتد لفترة طويلة." (أبو العلا، 2013، ص 153)

وهناك من يرى أن الكارثة هي : حدث يجري في وقت معين وفي مجتمع معين أو قطاع من هذا المجتمع يحمل مخاطر شديدة وخسائر مادية وبشرية تؤدي إلى عجز التنظيمات الاجتماعية عن أداء كل أو بعض وظائفها. (أحمد، 2020، ص15)

المفهوم الإجرائي للأزمة : أحداث أو مواقف طارئة خطيرة تواجه الجامعة وتخلق حالة من التوتر والارتباك والإحساس بالخطر، مما يهدد كيان الجامعة وتتطلب عدة إجراءات ومسئوليات من أجل المواجهة السريعة والمخططة وفق قرارات مدروسة.

3- مفهوم إدارة الأزمات

إدارة الأزمات هي : نشاط هادف يقوم على البحث للحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة ، والعمل على تهيئة المناخ المناسب للتعامل معها عن طريق اتخاذ كافة التدابير اللازمة للتحكم في الأزمة للقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المؤسسة.(Bundy, 2017, p2)

وهناك من يعرفها على إنها : كيفية السيطرة على الأزمات باستخدام الأدوات العلمية والإدارية المختلفة ، فعلم إدارة الأزمات يختص بكيفية المواءمة والتكيف مع التغييرات المختلفة واستثمار أثارها في كافة مجالات المؤسسة عن طريق اتباع أسلوب الاستشعار والترقب للمتغيرات المسببة للأزمة ، وتعبئة كافة الموارد والقدرات المتاحة لمنع أو تقليل تأثير الأزمة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة ، وأقل مستوى ممكن من الضرر مع التأكيد

على العودة للحياة الطبيعية في أقرب وقت ممكن . (miss & malin, 2017, p364)
كما تعرف إدارة الأزمات بأنها: العملية الإدارية التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات عن طريق الاستشعار ورصد التغيرات البيئية، وتعبئة الموارد والامكانيات المتاحة للاستعداد للتعامل معها بأكبر قدر من الكفاءة ، وبما يحقق أقل قدر من الاضرار. (بشير ، 2019 ، ص

4- مفهوم التخطيط لإدارة الأزمات

والذى يعرف بأنه: مجموعة من الاستراتيجيات والخطط والاجراءات الإدارية الملائمة لأوضاع استثنائية سلبية ومفاجئة داخل المؤسسة بهدف السيطرة على التهديدات الحادثة أو المتوقع حدوثها، للحفاظ على توازن المؤسسة. (رمضان، 2006، ص 13)

بينما عرفه بعض أخر بأنه : إعداد التجهيزات والاستعدادات اللازمة لإدارة الأزمات والكوارث المتوقع حدوثها والاستجابة السريعة لها واتخاذ القرار السليم لمواجهتها ودرء أخطارها وتقليل أثارها السلبية على المؤسسة . (أبو شامة ، 2009 ، ص 53)

المفهوم الإجرائى للتخطيط لإدارة الأزمات

كافة الإجراءات والخطط والسيناريوهات المختلفة التي تتخذها الجامعة ككل في التعامل مع الأزمات والكوارث والسيطرة عليها فى مراحلها المختلفة.(مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة مواجهة الأزمة، مرحلة إعادة التوازن، مرحلة المتابعة والتقييم)

سادساً: الإجراءات المنهجية للدراسة

(ط) نوع الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي يمكن من خلالها الحصول علي معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد العلاقة بين المرونة التنظيمية (كمتغير مستقل) وإدارة الأزمات والكوارث (كمتغير تابع).

(ي) المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء وفريق العمل بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط وعددهم(76) مفردة.

(ك) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات فى استبيان حول المرونة التنظيمية كألية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مطبق علي أعضاء وحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط ، وتم بناء هذه الاستمارة وفقاً للخطوات التالية:

5- **المرحلة التمهيديّة:** في هذه المرحلة قام الباحثان بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة المتصلة بالدراسة، والاطلاع على الاستثمارات الخاصة بهذه الدراسات، واستفاد الباحثان من ذلك في الحصول على بعض المتغيرات المتصلة بالدراسة.

6- **مرحلة صياغة عبارات الاستثمارة:** وفي هذه المرحلة قام الباحثان بتحديد أسئلة الاستثمارة المرتبطة بكل بعد من الأبعاد بناء على أهداف الدراسة وتم عرضها على السادة المحكمين ثم تم إجراء ، وقد تضمنت استثمارة الاستبيان على المحاور التالية:-

• البيانات الأولية الخاصة بمجتمع الدراسة ، وأبعاد المرونة التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، ومرحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدة إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، والصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، ومقترحات اسهامات المرونة التنظيمية في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدة إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .

(ج) **صدق الأداة:** حيث قام الباحثان بإجراء صدق الاستثمارة من خلال الاتي:

(1) **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** حيث تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات، وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (80%)، وبناء على ذلك تم صياغة الاستثمارة في صورتها النهائية.

(2) **صدق المحتوى "الصدق المنطقي":** وللتحقق من ذلك : قام الباحثان بالاطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة، وتحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلى الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد.

(3) صدق الاتساق الداخلي: اعتمد الباحثان في حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية للأداة، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردة (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول كما يتضح من الجدول التالي:

جدول(1): يوضح الاتساق الداخلي لارتباط ابعاد الاستمارة بالدرجة الكلية للأداة (ن=10)

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة
1	ابعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط	0.884	**
2	مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات	0.893	**
3	المعوقات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط	0.825	**
4	مقترحات تفعيل المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث	0.877	**

يوضح الجدول السابق إنه : يوجد اتساق داخلي بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه وبين البعد والمحور الذي ينتمي إليه وكذلك بين المحور والدرجة الكلية للاستمارة، إذ جاءت أغلب نسب الدلالة عند(0.01%) مما يؤكد على وجود اتساق بين كل العبارات والأبعاد.

(د) ثبات الأداة: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة(الاستمارة) استخدم الباحثان(معادلة ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من(10) مفردة (خارج إطار مجتمع الدراسة).

جدول(2) يوضح نتائج الثبات باستخدام معامل(ألفا. كرونباخ) لأبعاد الاستمارة (ن=10)

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل(ألفا. كرونباخ)
1	ابعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط	37	0.911
2	مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط	37	0.931
3	المعوقات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط	10	0.811
4	مقترحات تفعيل المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط	10	0.863
	ثبات ابعاد الاستمارة ككل	94	0.879

يوضح الجدول السابق أن: معامل الثبات لأبعاد الاستمارة ككل مرتفع حسب مقياس ألفا كرونباخ حيث بلغ (0.879) وهذا يدل على أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

(4) مجالات الدراسة:

1- المجال المكاني: تمثل المجال المكاني للدراسة في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط .

2- المجال البشري: تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط، وعددهم (76) مفردة وتم توزيعهم كالتالي:

جدول (3) يوضح المجال البشري للدراسة

م	اسم المؤسسة	العدد
1	كلية الصيدلة	8
2	كلية الطب البيطري	6
3	كلية العلوم	8
4	كلية الهندسة	7
5	كلية التمريض	11
6	كلية الزراعة	5
7	كلية التربية	5
8	كلية الآداب	9
9	كلية الطب	7
10	كلية حاسبات ومعلومات	5
11	كلية صناعة السكر والصناعات المتكاملة	5
	المجموع	76

(ج) المجال الزمني: تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات والتي بدأت 2025/1/22م الى 2025/2/25م.

(5) المعالجات الإحصائية: ولقد تم معالجة بيانات الدراسة من خلال استخدام الحاسب الحاسب الآلي عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V.22)، وقد طبقت بواسطته ومن خلاله الأساليب الإحصائية التالية المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط(بيرسون) ، معامل ثبات(ألفا. كرونباخ).

سابعاً: نتائج الدراسة

المحور الأول : وصف مجتمع الدراسة:

جدول رقم(4) يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب البيانات الأولية (ن=76)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	السن	42	7.5
2	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	7	3.6
م	النوع	ك	%
1	ذكور	42	55.26
2	إناث	34	44.74
	المجموع	76	%100
م	المسمى الوظيفي	ك	%
1	عميد كلية	9	11.84
2	وكيل الكلية لخدمة المجتمع	13	17.11
3	عضو بالوحدة	43	56.58
4	اداري	11	14.47
	المجموع	76	%100
م	نوع الخبرة في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث	ك	%
1	علمية	15	19.74
2	عملية	32	42.11
3	علمية عملية	29	38.16
	المجموع	76	%100
م	الحصول على دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات	تكرار	النسبة المئوية
1	نعم	62	81.58
2	لا	14	18.42
	المجموع	76	%100

- يوضح الجدول السابق أن :-

- متوسط سن مفردات الدراسة (42) سنة، بانحراف معياري قدره (7.5) سنوات، وأن متوسط عدد سنوات الخبرة لديهم (7) سنة ، بانحراف معياري قدره (3.6) سنوات .
- أكثر نسبة من عينة الدراسة ذكور بنسبة (55.26%) يليهم الإناث بنسبة (44.74%).
- أكثر مفردات الدراسة أعضاء بوحدة ادارة الأزمات بنسبة (56.58%)، وأقلهم عميد كلية بنسبة (11.84%).
- أكثر مفردات الدراسة لديهم خبرة عملية بنسبة (42.11%)، وأقلهم من ذوي الخبرة العلمية بنسبة (19.74%). وهذا يدل أن الغالبية العظمى من أعضاء وحدات إدارة

الأزمات لديهم معدل من الخبرات العملية التي تؤهلهم للتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث والتي تمكنهم من التعامل مع الأزمات وتساعدهم على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الوحدات.

- أكثر مفردات الدراسة قد حصلوا على دورات تدريبية في مجال إدارة الأزمات بنسبة (81.58%)، ومن لم يحصلوا على هذه الدورات بنسبة (18.42%).

المحور الثاني: أبعاد المرونة التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط. (1) المرونة التشغيلية:

جدول رقم(5) يوضح المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

م	العبارات	الاستجابة						مجموع
		لا		إلى حد ما		نعم		
		ك	%	ك	%	ك	%	
1	يحرص العاملون بالوحدة على جمع المعلومات حول الأزمة التي تواجهها الكلية	2	2.6	2	14.5	11	82.9	63
2	يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات في إطار خطط وإجراءات الوحدة.	4	5.3	4	14.5	11	80.3	61
3	يهتم العاملون بالوحدة بتنظيم الوقت وترتيب الأولويات.	4	5.3	4	17.1	13	77.6	59
4	يحرص العاملون بالوحدة على مواكبة التطورات والمستجدات في بيئة العمل.	4	5.3	4	13.2	10	81.6	62
5	يتم توزيع المهام الإدارية على فريق إدارة الأزمة كلاً حسب تخصصه.	5	6.6	5	9.2	7	84.2	64
6	تستخدم الوحدة الاساليب الإلكترونية.	3	3.9	3	21.1	16	75.0	57
7	يقوم مدير الوحدة بتوجيه مسار العمل أثناء إدارة الأزمة.	1	1.3	1	15.8	12	82.9	63
مستوى مرتفع	البعد ككل		2.76					

يوضح الجدول السابق أن : مستوى المرونة التشغيلية كأحد أبعاد المرونة

التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.76) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي : جاء في الترتيب الأول: يقوم مدير الوحدة بتوجيه مسار العمل أثناء إدارة الأزمة، بمتوسط حسابي(2.82) ، يليه الترتيب الثاني: يحرص العاملون بالوحدة على جمع أكبر قدر من المعلومات حول الأزمة التي تواجهها الكلية بمتوسط حسابي(2.80) ، ثم الترتيب الثالث : يتم توزيع المهام الإدارية على فريق إدارة الأزمة كلاً حسب تخصصه بمتوسط حسابي (2.78) أخيراً الترتيب السابع :

تستخدم الوحدة الاساليب الإلكترونية في مواجهة الأزمات بمتوسط حسابي (2.71) .
 وتعكس هذه النتائج قدرة وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط على الاستجابة للتغيرات المفاجئة من خلال اهتمامها بتجميع كافة المعلومات عن الأزمة، وحرص العاملين بالوحدات على أداء مهامهم بكفاءة عالية وذلك للتعامل مع الأزمة بطريقة فعالة . وهذا ما أكدته دراسة كلاً من الحبابي (2024) ، ودراسة سلامه (2024) واللاتان أكدتا أن للمرونة التنظيمية دور هام في زيادة قدرة المؤسسة على مواجهة التغيرات التي تؤثر على العمل، وتختلف هذه النتائج مع دراسة حامد (2024) والتي أكدت أن مستوى المرونة التشغيلية بالمؤسسات التعليمية منخفض .

(2) المرونة الهيكلية:

جدول رقم(6) يوضح المرونة الهيكلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
3	0.54	2.76	5.3	4	13.2	10	81.6	62	1	يتسم الهيكل التنظيمي بالوحدة بالمرونة للتعامل مع الأزمات.
2	0.48	2.78	2.6	2	17.1	13	80.3	61	2	تتلاءم الثقافة التنظيمية للوحدة مع أهدافها العامة
5	0.53	2.74	3.9	3	18.4	14	77.6	59	3	يتميز الهيكل التنظيمي للوحدة بسهولة التواصل بين أعضائه
6	0.60	2.72	7.9	6	11.8	9	80.3	61	4	تعزز الوحدة التنسيق بين مختلف الوظائف مما يسهل تقديم حلول سريعة عندما تطرأ أي تغييرات غير متوقعة
7	0.65	2.64	9.2	7	17.1	13	73.7	56	5	يمكن للمدير ادخال تغييرات على الهيكل التنظيمي للوحدة
4	0.49	2.75	2.6	2	19.7	15	77.6	59	6	تتبنى الوحدة أساليب تنظيمية مرنة تمكنها من مواكبة التحديات الطارئة .
1	0.47	2.79	2.6	2	15.8	12	81.6	62	7	تضع الوحدة خطة استراتيجية متكاملة لمواجهة الأزمات.
مستوى مرتفع	0.54	2.74	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المرونة الهيكلية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.74) . ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي : جاء في الترتيب الأول:

تضع الوحدة خطة استراتيجية متكاملة لمواجهة الأزمات، بمتوسط حسابي (2.79)، يليه الترتيب الثاني: تتلاءم الثقافة التنظيمية للوحدة مع أهدافها العامة، بمتوسط حسابي (2.78)، ثم جاء في الترتيب الثالث يتسم الهيكل التنظيمي بالوحدة بالمرونة اللازمة للتعامل مع الأزمات بمتوسط حسابي (2.76)، وأخيراً الترتيب الأخير: يمكن للمدير ادخال تغييرات على الهيكل التنظيمي للوحدة، بمتوسط حسابي (2.64)، وتنعكس هذه النتائج اهتمام وحدات إدارة الأزمات بوضع الخطط اللازمة التي تساعد على التعامل مع الأزمة، وتبنى أساليب تنظيمية مرنة تمكنها من مواجهة التحديات الطارئة، وهذا يدل على أن الهيكل التنظيمي بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط يتسم بالوضوح، والتنسيق، والمرونة، وايضاً وضوح السلطة والمسئولية به، الأمر الذي ساعد على عدم التداخل والازدواجية بين المهام والمسئوليات. التي تساعد في مواجهة الأزمات. وهذا ما أكدته دراسة بن عشور (2023) والتي أكدت أن الهيكل التنظيمي المرن يساعد المؤسسة على مواجهة التغييرات، وتختلف هذه النتائج مع دراسة سليمان (2022) والتي أكدت أن الهيكل التنظيمي للجامعة ليس مرناً بالدرجة الكافية التي تمكن الجامعة من احداث تغييرات.

(3) المرونة البشرية:

جدول رقم(7) يوضح المرونة البشرية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

م	العبارات	الاستجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رقم	
		لا		إلى حد ما		نعم					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة بصورة تحقق رضا العاملين.	5	6.6	5	18.4	14	75	57	8	2.68	0.59
2	توفر الوحدة المناخ المناسب للعاملين للتفكير الابداعي.	6	7.9	6	13.2	10	78.9	60	6	2.71	0.61
3	تحرص الوحدة على تدريب وتأهيل العاملين ليكونوا قادرين على التعامل مع التغييرات المختلفة.	3	3.9	3	15.8	12	80.3	61	2	2.76	0.51
4	تسعى الوحدة إلى تنمية القدرات الابداعية والابتكارية للعاملين والتي تساعد على تحسين الاداء.	7	9.2	7	11.8	9	78.9	60	7	2.70	0.63
5	تنفذ الوحدة برامج تدريبية للعاملين في إدارة الأزمات.	2	2.6	2	19.7	15	77.6	59	3	2.75	0.49

م	العبارات	الاستجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مرتفع
		لا		إلى حد ما		نعم				
		ك	%	ك	%	ك	%			
6	تركز المنظمة على الاداء الفردي بدلاً من الاداء الفردي.	3.9	3	14.5	11	81.6	62	0.51	1	
7	تقوم الوحدة بتوظيف مهارات العاملين في تحسين العمل.	3.9	3	19.7	15	76.3	58	0.53	5	
8	تمتلك الوحدة فريق عمل لديه المهارات للتعامل مع الأزمات.	5.3	4	15.8	12	78.9	60	0.55	4	
	البعد ككل							2.73	0.55	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المرونة البشرية كأحد أبعاد المرونة

التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي (2.73) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاء في الترتيب الأول: تركيز المنظمة على الأداء الفردي بدلاً من الأداء الفردي، بمتوسط حسابي (2.78) ، بينما جاء في الترتيب الثاني: تحرص الوحدة على تدريب وتأهيل العاملين ليكونوا قادرين على التعامل مع التغيرات المختلفة، بمتوسط حسابي (2.76) ، يليه الترتيب الثالث: تنفيذ الوحدة برامج تدريبية للعاملين في إدارة الأزمات بمتوسط حسابي (2.75) ، وأخيراً الترتيب الأخير: يتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوحدة بصورة تحقق رضا العاملين، بمتوسط حسابي (2.68) ، **وتعكس هذه النتائج امتلاك وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط لفريق عمل متخصص في إدارة الأزمات ، وأن الوحدات تهتم بتنمية رأس مالها البشري لتطوير وتعزيز مهاراتهم وقدراتهم من خلال تنفيذ العديد من البرامج التدريبية التي تؤهلهم للتعامل مع كافة التغيرات والأزمات التي تحدث.** وهذا ما أكدته دراسة خليف (2023) والتي أكدت أن للمرونة التنظيمية دور هام في تنمية مهارات العمل اللازمة لمواجهة الأزمات داخل المؤسسة مثل مهارات الحل الإبداعي للمشكلات .

(4) المرونة في اتخاذ القرار:

جدول رقم(8) يوضح المرونة في اتخاذ القرار كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
7	0.59	2.70	6.6	5	17.1	13	76.3	58	تعمل الوحدة على تدريب العاملين على اتخاذ قرارات سريعة بما يعزز قدرتها على مواجهة الأزمات بفعالية.	
8	0.66	2.68	10.5	8	10.5	8	78.9	60	تجرى الكلية تحليلاً دقيقاً لواقعها الداخلي والخارجي	
3	0.57	2.74	6.6	5	13.2	10	80.3	61	يتسم العاملون بالوحدة بالقدرة على اتخاذ القرار المناسب	
4	0.56	2.72	5.3	4	17.1	13	77.6	59	تمنح الوحدة العاملين بها سلطات كافية لإنجاز المهام	
5	0.61	2.71	7.9	6	13.2	10	78.9	60	تطبق الوحدة مبدأ اللامركزية في اتخاذ القرارات	
6	0.57	2.70	5.3	4	19.7	15	75.0	57	تضع الوحدة خطة مرنة لتوفير الموارد المالية اللازمة للتعامل مع التغيرات المختلفة	
1	0.53	2.78	5.3	4	11.8	9	82.9	63	يتم اتخاذ القرارات بالوحدة بناء على معلومات دقيقة	
2	0.54	2.76	5.3	4	13.2	10	81.6	62	تستخدم المنظمة التقنيات التكنولوجية بما يساعد في اتخاذ قرارات دقيقة	
مستوى مرتفع	0.58	2.72	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المرونة في اتخاذ القرار كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي (2.72) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي : جاء في الترتيب الأول: يتم اتخاذ القرارات بالوحدة بناء على معلومات دقيقة، بمتوسط حسابي (2.78)، بينما جاء في الترتيب الثاني: تستخدم المنظمة التقنيات التكنولوجية بما يساعد في اتخاذ قرارات دقيقة، بمتوسط حسابي (2.76)، ثم جاء في الترتيب الثالث : يتسم العاملون بالوحدة بالقدرة على اتخاذ القرار المناسب بمتوسط حسابي (2.74) ، وأخيراً الترتيب الأخير تجرى الكلية تحليلاً دقيقاً لواقعها الداخلي والخارجي، بمتوسط حسابي (2.68) ، وتعكس هذه النتائج أن وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط تتمتع بمستوى عالي من مرونة اتخاذ القرار ، وذلك لتعظيم قدراتها على الاستجابة للتغيرات المختلفة ، من خلال الاعتماد على بيانات دقيقة في اتخاذ القرار، وهذا يدل على أن فريق العمل بالوحدات لديه القدرة على اتخاذ القرارات بكفاءة عالية .

(5) المرونة المالية:

جدول رقم(9) يوضح المرونة المالية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.64	2.67	9.2	7	14.5	11	76.3	58	توفر الكلية للوحدة الموارد المالية للتعامل مع الأزمات.	1
6	0.72	2.55	13.2	10	18.4	14	68.4	52	تتنوع مصادر الوحدة لتحقيق أهدافها وتقديم خدماتها.	2
5	0.65	2.61	9.2	7	21.1	16	69.7	53	يتوفر بالوحدة خدمات الإخلاء.	3
2	0.65	2.64	9.2	7	17.1	13	73.7	56	يتوفر بالوحدة معدات إنقاذ حديثة	4
3	0.69	2.63	11.8	9	13.2	10	75.0	57	تعمل الكلية على التخطيط المسبق للتعامل مع الأزمات المالية.	5
4	0.67	2.62	10.5	8	17.1	13	72.4	55	يتوفر بالوحدة ميزانية مستقلة.	6
مستوى متوسط	0.67	2.62	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المرونة المالية كأحد أبعاد المرونة التنظيمية بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط متوسط بمتوسط حسابي(2.62) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي ، جاء في الترتيب الأول: توفر الكلية للوحدة الموارد المالية للتعامل مع الأزمات، بمتوسط حسابي(2.79) ، يليه الترتيب الثاني: يتوفر بالوحدة معدات وتجهيزات الإنقاذ الحديثة، بمتوسط حسابي(2.72) ، وأخيراً الترتيب الأخير: تتنوع مصادر الوحدة لتحقيق أهدافها وتقديم خدماتها، بمتوسط حسابي(2.66) وتعكس هذه النتائج ضرورة توفير مرونة مالية كافية داخل وحدات إدارة الأزمات ، والاهتمام بوجود ميزانية مستقلة لهذه الوحدات وذلك لتوفير خدمات الإخلاء والإيواء للمتضررين، وتوفير ادوات التعامل مع الحرائق كالطفايات الاتوماتيك ، وأجهزة كشف الأذخنة للمساعدة على السيطرة على الأزمات المختلفة التي قد تواجه الجامعة، وتتفق هذه النتائج مع ما أكدته دراسة عبد المعطى (2022) والتي أكدت على ضرورة توفير مرونة مالية كافية بالجامعات.

المحور الثاني : مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات.
 (1) مرحلة اكتشاف الأزمة:

جدول رقم(10) يوضح مرحلة اكتشاف الأزمة كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات
 والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الاستجابة						العبارات	م	
			لا		إلى حد ما		نعم				
			%	ك	%	ك	%	ك			
3	0.67	2.62	10.5	8	17.1	13	72.4	55	تمتلك الوحدة غرفة عمليات لإدارة الأزمات	1	
2	0.64	2.66	9.2	7	15.8	12	75	57	تمتلك الوحدة آليات لمنع وصول الأزمة إلى شدتها	2	
6	0.72	2.58	13.2	10	15.8	12	71.1	59	تمتلك الوحدة سيناريوهات لمواجهة الأزمات الطارئة	3	
5	0.72	2.59	13.2	10	14.5	11	72.4	55	تمتلك الوحدة فريق عمل لتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	4	
4	0.69	2.61	11.8	9	15.8	12	72.4	55	تعتمد الوحدة على أنظمة أذار حديثة.	5	
2 مكرر	0.64	2.66	9.2	7	15.8	12	75.0	57	تضع الوحدة الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الأزمة	6	
1	0.62	2.68	7.9	6	15.8	12	76.3	58	يتوفر بالوحدة قاعدة بيانات خاصة بكافة الأزمات السابقة.	7	
مستوى متوسط	0.67	2.63								البعد ككل	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مرحلة اكتشاف الأزمة كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط بمتوسط حسابي (2.63) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول: يتوفر بالوحدة قاعدة بيانات خاصة بكافة الأزمات السابقة، بمتوسط حسابي (2.78) ، بينما جاء في الترتيب الثاني: تمتلك الوحدة آليات لمنع وصول الأزمة إلى شدتها تضع، الوحدة الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الأزمة، بمتوسط حسابي (2.74) ، ثم جاء في الترتيب الثالث: تمتلك الوحدة غرفة عمليات لإدارة الأزمات والكوارث، بمتوسط حسابي (2.74) ، وجاء في الترتيب الأخير: تمتلك الوحدة سيناريوهات لمواجهة الأزمات الطارئة ، بمتوسط حسابي (2.71) . **وتعكس هذه النتائج ضرورة اهتمام وحدات إدارة الأزمات بتجميع كافة البيانات والمعلومات عن الأزمات السابقة للاستفادة منها، وضرورة الاهتمام بالاستعداد وتبنى إشارات الإنذار المبكر التي تنتبأ باحتمال حدوث الأزمات**

الجامعية، بالإضافة إلى ضرورة اهتمام الجامعة بتوفير غرف عمليات لإدارة الأزمات داخل الكليات ، وذلك لتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها للتقليل من حجم الخسائر ووقف التدهور وتوجيه الأزمة إلى المسار الصحيح . وتتفق هذه النتائج مع ما أكدته دراسة كلاً من ريوش & العزوزي (2024) والتي أشارت إلى ضرورة الاستعداد والتخطيط لتقليل تأثير الأزمات، وكذلك دراسة (Hans 2008) والتي أكدت على أهمية إنشاء مراكز عمليات الطوارئ، وتحديد إشارات الإنذار للتنبؤ بالأزمة والاستعداد لها وذلك لتقليل الأضرار .

(2) مرحلة الاستعداد والوقاية:

جدول رقم(11) يوضح مرحلة الاستعداد والوقاية كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.51	2.76	3.9	3	15.8	12	80.3	61	لدى الوحدة خطط أمنية واضحة لإدارة الأزمات يتم تطويرها بصفة مستمرة	1
4	0.50	2.74	2.6	2	21.1	16	76.3	58	تسظم الوحدة دورات تدريبية عن إدارة الأزمات بالكلية	2
5	0.55	2.74	5.3	4	15.8	12	78.9	60	تجرى الوحدة تقييم دورى لخطط التعامل مع الأزمات	3
3	0.52	2.75	3.9	3	17.1	13	78.9	60	تحدد الوحدة الأزمات التي تهدد الكلية	4
6	0.58	2.72	6.6	5	14.5	11	78.9	60	تمتلك الوحدة سيناريوهات لإدارة الأزمات	5
7	0.54	2.71	3.9	3	21.1	16	75.0	57	تضع الوحدة معايير لقياس شدة الأزمة	6
2	0.49	2.75	2.6	2	19.7	15	77.6	59	يتم التعامل مع الأزمة فور إكتشافها	7
مستوى مرتفع	0.53	2.74	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مرحلة الاستعداد والوقاية كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي(2.74) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول: لدى الوحدة خطط وبرامج أمنية واضحة لإدارة الأزمات يتم تطويرها بصفة مستمرة، بمتوسط حسابي(2.76) ، يليه الترتيب الثاني: يتم التعامل مع الأزمة فور اكتشافها، بمتوسط حسابي(2.75) ، ثم في الترتيب الثالث: تحدد الوحدة الأزمات والمخاطر التي قد تهدد الكلية بمتوسط حسابي(2.75) .

وأخيرا الترتيب الأخير: تضع الوحدة معايير دقيقة لقياس شدة الأزمة، بمتوسط حسابي(2.71) ، و تعكس هذه النتائج اهتمام وحدات إدارة الأزمات بوضع خطط لكيفية التعامل مع الأزمات ، وذلك للاستعداد التام للتعامل مع كافة الأزمات المحتملة والطارئة عن طريق اكتشاف مصادر التهديدات داخل الكلية ومعالجتها قبل حدوث الضرر، وتحديد نوعية الأزمات الجامعية والعوامل المسببة لها ووضع الحلول لعدم تكرارها ، وكذلك اهتمام الجامعة بتنفيذ دورات تدريبية لكيفية التعامل مع الأزمات. وهذا ما أكدته دراسة كلاً من باغريب & النخعي(2021) ، ودراسة (Michelle 2011) واللاتان أكدتا أهمية وضع الخطط لمواجهة الأزمات، وكذلك دراسة أمين (2017)، (stacy 2017) واللاتان أكدتا على ضرورة الاهتمام بالتدريبات المختلفة لفريق العمل، والاهتمام بالتخطيط لتطوير أداء الوحدات، وكذلك دراسة (Linda 2000) والتي أكدت على أهمية الاستعداد لحالات الطوارئ في الحرم الجامعي، وتدريب العاملين على تحديد علامات الإنذار المبكر.

(3) مرحلة مواجهة الأزمة:

جدول رقم(12) يوضح مواجهة الأزمة كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث

(ن=76)

في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
4	0.53	2.72	3.9	3	19.7	15	76.3	58	تمتلك الوحدة أدوات ووسائل الدعم اللازمة لمواجهة الأزمات	1
4مكرر	0.53	2.72	3.9	3	19.7	15	76.3	58	تمتلك الوحدة فريق عمل قادر على التعامل مع الأزمات.	2
2	0.50	2.74	2.6	2	21.1	16	76.3	58	توفر الكلية الموارد للتعامل مع الأزمات	3
1	0.54	2.75	5.3	4	14.5	11	80.3	61	يقوم العاملون بإداء كافة الأدوار والمهام كاملة عند التعامل مع الأزمة	4
5	0.58	2.72	6.6	5	14.5	11	87.9	60	تمتلك الوحدة وسائل الإغاثة الضرورية.	5
6	0.54	2.71	3.9	3	21.1	16	75.0	57	تنوع الوحدة من السيناريوهات البديلة للتعامل مع الأزمة	6
7	0.57	2.68	5.3	4	21.1	16	73.7	56	تستعين الوحدة بالخبراء والمتخصصين للتعامل مع الأزمة	7
3	0.55	2.74	5.3	4	15.8	12	78.9	60	تقدم الوحدة المساعدات اللازمة للمتأثرين من الأزمة.	8
مستوى مرتفع	0.54	2.72	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مرحلة مواجهة الأزمة كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي (2.72) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول: يقوم العاملون بأداء كافة الأدوار والمهام كاملة عند التعامل مع الأزمة بمتوسط حسابي (2.75)، يليه الترتيب الثاني: توفر الكلية الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات بمتوسط حسابي (2.74)، ثم الترتيب الثالث: تقدم الوحدة المساعدات اللازمة للمتأثرين من الأزمة بمتوسط حسابي (2.74)، وأخيراً الترتيب الأخير تستعين الوحدة بالخبراء والمتخصصين للتعامل مع الأزمة بمتوسط حسابي (2.68)، وتعكس هذه النتائج امتلاك وحدات إدارة الأزمات لفريق عمل متخصص قادر على أداء أدوار بكفاءة عالية عند التعامل مع الأزمة، وكذلك اهتمام الكلية بتوفير الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات، بما يضمن أقل ضرر، واهتمامهم بتحديد وسائل الإغاثة الضرورية للتعامل مع الأزمة، وتقديم المساعدات للمتأثرين، وهذا ما أكدته دراسة حسن (2020)، ودراسة قبيصي (2022) والذين أكدوا على ضرورة أهمية مواجهة الأزمات، من خلال امتلاك الجامعة لسيناريوهات مسبقة للتعامل مع الأزمات وتوفير الإمكانيات اللازمة، وكذلك دراسة Amy (2013) والتي أشارت إلى ضرورة الاستجابة السريعة للأزمات الفعلية.

(4) مرحلة اعادة التوازن:

جدول رقم (13) يوضح مرحلة اعادة التوازن كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.65	2.63	9.2	7	18.4	14	72.4	55	تخرج الكلية من الأزمة بأقل خسائر ممكنة.	1
1	0.65	2.64	9.2	7	17.1	13	73.7	56	يتم إصلاح المرافق المتأثرة من الأزمة بشكل سريع .	2
7	0.67	2.61	10.5	8	18.4	14	71.1	54	يتم بناء ما تم تدميره من مباني في أسرع وقت	3
6	0.65	2.61	9.2	7	21.1	16	69.7	53	تحرص الوحدة على إزالة الآثار الناتجة عن الأزمة للحد من التداعيات السلبية .	4
8	0.68	2.59	10.5	8	19.7	15	69.7	53	يتم إعادة الوضع الطبيعي للمكان	5

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.69	2.63	11.8	9	13.2	10	75.0	57	يتم حصر الخسائر في الأفراد والمنشآت .	6
4	0.67	2.62	10.5	8	17.1	13	72.4	55	يتم الوقوف على مواطن الخلل في الأدوار والمهام .	7
5	0.69	2.62	11.8	9	14.5	11	73.7	56	يتم إعادة التوازن للمتأثرين من الأزمة	8
مستوى متوسط	0.67	2.62	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مرحلة إعادة التوازن كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط بمتوسط حسابي (2.62) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول: يتم إصلاح المرافق المتأثرة من الأزمة بشكل سريع، بمتوسط حسابي (2.75) ، يليه الترتيب الثاني: تخرج الكلية من الأزمة بأقل خسائر ممكنة، بمتوسط حسابي (2.74) ، ثم الترتيب الثالث: يتم حصر الخسائر في الأفراد والمنشآت، بمتوسط حسابي (2.74) وأخيراً الترتيب الأخير: يتم إعادة الوضع الطبيعي للمكان بمتوسط حسابي (2.70)، وتنعكس هذه النتائج ضرورة اهتمام الجامعة بإزالة الآثار الناتجة عن الأزمات ومحاولة الخروج منها بأقل ضرر، من خلال احتواء أضرار الأزمة، والاهتمام بتحديد الآثار السلبية الناتجة عن الأزمة لمعالجتها وإعادة التوازن للكلية لاستئناف العملية التعليمية فيها. وهذا ما أكدته دراسة كلاً من دراسة رشوان (2022)، (Salama, 2023) واللاتان أكدتا أن للأزمات تأثيرات سلبية تؤثر على العمل، لذا يجب الاستجابة السريعة لإعادة الوضع لطبيعته، ودراسة أمين (2017) والتي أكدت ضرورة الاستجابة السريعة للأزمة بهدف تقليل أضرارها وتوفير الدعم لإعادة الوضع إلى طبيعته.

(5) مرحلة المتابعة والتقييم:

جدول رقم(14) يوضح مرحلة المتابعة والتقييم كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
2	0.54	2.75	5.3	4	14.5	11	80.3	61	تمتلك الوحدة طرق مرنة عند للتعامل مع الأزمات المستقبلية.	1
1	0.51	2.78	3.9	3	14.5	11	81.6	62	تحدد الوحدة أوجه الخلل في الخطط الخاصة بإدارة الأزمات في الماضي	2
3	0.56	2.72	5.3	4	17.1	13	77.6	59	تستفيد الوحدة من الأزمات السابقة عند تعاملها مع الأزمات المستقبلية.	3
6	0.65	2.64	9.2	7	17.1	13	73.7	56	تناقش الكلية خطوات التعامل مع الأزمات مع الكليات الأخرى.	4
4	0.56	2.71	5.3	4	18.4	14	76.3	58	تحرص الوحدة على إجراء تقييم للخطط والقرارات اتخذت لمواجهة الأزمات.	5
2 مكرر	0.54	2.75	5.3	4	14.5	11	80.3	61	تحتفظ الوحدة بأرشيف للأزمات السابقة للاستفادة منها في الأزمات المستقبلية	6
5	0.61	2.71	7.9	6	13.2	10	78.9	60	تطور الكلية من الخطط الخاصة بالتعامل مع الأزمات باستمرار .	7
مستوى مرتفع	0.57	2.72	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مرحلة المتابعة والتقييم كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي(2.72) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول: تحدد الوحدة أوجه الخلل في الخطط الخاصة بإدارة الأزمات في الماضي. بمتوسط حسابي(2.78) ، يليه الترتيب الثاني: تمتلك الوحدة طرق مرنة عند للتعامل مع الأزمات المستقبلية، وتحتفظ الوحدة بأرشيف للأزمات السابقة للاستفادة منها في الأزمات المستقبلية، بمتوسط حسابي(2.75) ، وجاء في الترتيب الثالث: تستفيد الوحدة من الأزمات السابقة عند تعاملها مع الأزمات المستقبلية. بمتوسط حسابي(2.72) ، وأخيراً الترتيب الأخير: تناقش الكلية خطوات التعامل مع الأزمات مع الكليات الأخرى، بمتوسط حسابي(2.64)، وتعكس هذه النتائج اهتمام وحدات إدارة الأزمات بتحديد أوجه الخلل في خطط إدارة الأزمات السابقة وذلك للاستفادة منها، بالإضافة إلى امتلاك الوحدات لأرشفة للأزمات السابقة للاستفادة منها في تطوير آليات التعامل مع الأزمات المستقبلية ، وتبنى التجارب الناجحة عند التعامل مع الأزمات. وهذا ما أكدته دراسة كلاً من

(2011) Michelle & John، ودراسة Bates (2015) واللاتان أكدتا على أهمية وضع الخطط وتحديد نقاط الضعف في الخطط السابقة ومعالجتها لتجنب أو تقليل تأثير الأزمة ، والتغلب على أى أزمات مستقبلية وإجراء التغييرات المناسبة .

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط .

جدول (15) يوضح الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.61	2.71	7.9	6	13.2	10	78.9	60	الموارد المالية المحدودة بما يعوق التعامل مع التغييرات الطارئة	1
8	0.65	2.63	9.2	7	18.4	14	72.4	55	البيروقراطية والإجراءات المعقدة	2
10	0.65	2.61	9.2	7	21.1	16	69.7	53	عدم وجود فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات بالوحدة	3
7	0.62	2.66	7.9	6	18.4	14	73.7	56	جمود القوانين واللوائح المتعلقة بعملية اتخاذ القرارات وتنفيذها.	4
9	0.65	2.62	9.2	7	19.7	15	71.1	54	ضعف قدرات العاملين في التعامل مع القضايا التي تواجه الوحدة	5
5	0.59	2.68	6.6	5	18.4	14	75.0	57	غياب اللامركزية في تنفيذ المهام	6
3	0.60	2.72	7.9	6	11.8	9	80.3	61	ضعف التعاون مع الهيئات الأخرى	7
2	0.53	2.74	3.9	3	18.4	14	77.6	59	إتخاذ الأزمة لمسارات غير متوقعة.	8
1	0.54	2.75	5.3	4	14.5	11	80.3	61	ضعف استخدام الوسائل التكنولوجية	9
6	0.60	2.67	6.6	5	19.7	15	73.7	56	نقص الدورات التدريبية اللازمة لتوعية العاملين بكيفية إدارة الأزمة	10
مستوى مرتفع	0.60	2.68	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الصعوبات التي تواجه اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي (2.68) ، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي : جاء في الترتيب الأول: ضعف استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة بالوحدة، بمتوسط حسابي(2.75) ، ثم جاء في الترتيب الثاني: إتخاذ الأزمة لمسارات مفاجئة غير متوقعة، بمتوسط حسابي(2.74) ، بينما جاء في الترتيب الثالث: ضعف التنسيق والتعاون مع الهيئات الأخرى بمتوسط حسابي(2.72) ، وأخيراً جاء في الترتيب الأخير: عدم وجود فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات بالوحدة بمتوسط حسابي (2.61) ، وتنعكس هذه النتائج وجود مجموعة من

المعوقات منها ضعف استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، وضعف التنسيق مع الهيئات الأخرى ، وضعف الموارد المالية مما يعوق عمل الوحدات في مواجهة الأزمات ، وهذا يدل على ضرورة اهتمام وحدات إدارة الأزمات بتوفير الوسائل الحديثة ، والموارد المالية اللازمة التي تساعد على التعامل مع الأزمات ، وضرورة التنسيق مع المؤسسات الأخرى ذات الصلة ، وتكاتف الجهود من الجميع لمواجهة الامر، وهذا ما أكدته دراسى أحمد (2017) والتي أكدت أن التعامل مع الأزمات يتطلب التعاون بين كافة المؤسسات المختلفة .

المحور الخامس : مقترحات اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط

جدول(16) مقترحات اسهامات المرونة التنظيمية فى التخطيط لإدارة الأزمات (ن=76)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.56	2.72	5.3	4	17.1	13	77.6	59	1	الاستعانة بالمتخصصين والخبراء فى إدارة الأزمة.
3	0.55	2.74	5.3	4	15.8	12	78.9	60	2	التعامل مع الأزمة فور حدوثها
8	0.63	2.70	9.2	7	11.8	9	78.9	60	3	تطبيق نظام التأمين الشامل على كافة المباني والمنشآت الحكومية
6	0.56	2.71	5.3	4	18.4	14	76.3	58	4	دعم معارف العاملين ونقل خبراتهم العملية عن مجال عملهم
7	0.54	2.70	3.9	3	22.4	17	73.7	56	5	تكوين قاعدة بيانات عن البيئة الداخلية والخارجية للكلية
2	0.53	2.74	3.9	3	18.4	14	77.6	59	6	توفير الإمكانيات المادية البشرية اللازمة للتعامل مع الأزمات.
5	0.58	2.72	6.6	5	14.5	11	78.9	60	7	تكوين فريق عمل لوحد إدارة الأزمات متعدد التخصصات
1	0.51	2.78	3.9	3	14.5	11	81.6	62	8	استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة لإدارة الأزمات
9	0.62	2.68	7.9	6	15.8	12	76.3	58	9	إنشاء مراكز عمليات داخل كل كلية
10	0.62	2.66	7.9	6	18.4	14	73.7	56	10	توفير الدورات التدريبية للعاملين بما يساعدهم على التعامل مع الأزمات
مستوى مرتفع	0.57	2.72	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مقترحات التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي(2.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط

الحسابي: جاء في الترتيب الأول: استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة لإدارة الأزمات، بمتوسط حسابي (2.78)، بينما جاء في الترتيب الثاني: توفير الإمكانيات المادية البشرية اللازمة للتعامل مع الأزمات، بمتوسط حسابي (2.74)، وأخيراً الترتيب الأخير: توفير الدورات التدريبية للعاملين والتي تساعدهم على التعامل مع الأزمات، بمتوسط حسابي (2.66). **وتعكس هذه النتائج** ضرورة اهتمام وحدات إدارة الأزمات بتوفير أحدث الأجهزة المناسبة للتعامل مع الأزمات، وتوفير كافة الإمكانيات المالية والبشرية اللازمة للتعامل مع الأزمة، وكذلك عقد كافة الدورات التدريبية لفريق العمل بالوحدات وبالجامعة ككل عن طرق التعامل مع الأزمات وكيفية التخطيط لإدارة الأزمة. وهذا ما أكدته دراسة حامد (2024) والتي اوصت بضرورة الاهتمام بعقد ورش عمل ودورات تدريبية لكافة العاملين بالمؤسسات التعليمية لتوعيتهم بكيفية التعامل مع الأزمات والفترات الحرجة.

المحور السادس : اختبار فروض الدراسة

1- اختبار الفرض الاول للدراسة : "من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفعاً".

جدول (17) يوضح مستوى تطبيق المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط . (ن=76)

م	المتطلبات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	المرونة التشغيلية	2.76	0.52	مرتفع	1
2	المرونة الهيكلية	2.74	0.54	مرتفع	2
3	المرونة في اتخاذ القرارات	2.73	0.55	مرتفع	3
4	المرونة البشرية	2.72	0.58	مرتفع	4
5	المرونة المالية	2.62	0.67	متوسط	5
	الإبعاد ككل	2.71	0.57	المستوي مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى تطبيق المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي (2.71) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول المرونة التشغيلية بمتوسط حسابي (2.76)، يليه الترتيب الثاني المرونة الهيكلية بمتوسط حسابي (2.74)، وأخيراً الترتيب الخامس المرونة المالية بمتوسط حسابي (2.62)، **وتعكس هذه النتائج** أن وحدات إدارة الأزمات

بجامعة أسيوط تتمتع بقدر عالي من المرونة التنظيمية التي تساعدها في التعامل مع كافة التغيرات والأزمات المتوقعة والمفاجئة بشكل فعال ، وهذا يدل أيضاً على اهتمام جامعة أسيوط بتفعيل دور وحدات إدارة الأزمات بها ، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من دراسة حسن (2022) ، زكي (2019) ، دراسة بن عشور (2022) والذين أكدوا أن وجود المرونة التنظيمية داخل المؤسسة له دور كبير في زيادة قدرة المؤسسة على التعامل مع كافة التغيرات والأزمات. وبالنظر إلى نتائج الجدول نجد أن هذه الأبعاد جاءت مرتفعة مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى تطبيق المرونة التنظيمية بوحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفعاً "

2- اختبار الفرض الثاني للدراسة : " من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط مرتفعاً " .

جدول(18) مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

م	المتطلبات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	مرحلة اكتشاف الأزمة	2.63	0.67	متوسط	4
2	مرحلة الاستعداد والوقاية	2.74	0.53	مرتفع	1
3	مرحلة مواجهة الأزمة	2.72	0.54	مرتفع	2
4	مرحلة إعادة التوازن	2.62	0.67	متوسط	5
5	مرحلة المتابعة والتقييم	2.72	0.57	مرتفع	3
	الإبعاد ككل	2.69	0.60	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع بمتوسط حسابي(2.69) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي : جاء في الترتيب الأول : مرحلة الاستعداد والوقاية بمتوسط حسابي(2.74) ، بينما جاء في الترتيب الثاني : مرحلة مواجهة الأزمة بمتوسط حسابي(2.72)، وفي الترتيب الأخير مرحلة إعادة التوازن بمتوسط حسابي(2.62) .

وتعكس هذه النتائج حرص جامعة أسيوط على التعامل بفاعلية مع كافة الأزمات التي تواجهها ، واهتمام الجامعة والوحدات المختصة بإدارة الأزمات والتخطيط الجيد ، وإعداد الخطط والسيناريوهات المختلفة للتعامل مع أي تغيير مفاجئ ، من خلال الاهتمام بإعداد فريق عمل متخصص في إدارة الأزمات ، وتحديد نقاط القوة والضعف في الأزمات السابقة والاستفادة منها في مواجهة أي أزمات مستقبلية، وهذا ما أكدته دراسة كلاً من

قبيصي (2022) ، ودراسة حسن (2020) واللاتان أكدتا اهتمام جامعة أسيوط بالإعداد الجيد لفريق العمل بوحدات إدارة الأزمات ، واهتمام الجامعة بإعداد الخطط والسيناريوهات لمواجهة أى أزمات .

وبالنظر الى نتائج هذا الجدول نجد أن هذه المراحل جاءت مرتفعة مما يجعلنا نقبل الفرض الثانى للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث فى وحدات إدارة الأزمات بكلليات جامعة أسيوط مرتفعاً:

(3) اختبار الفرض الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين

المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث فى جامعة أسيوط " :

جدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر المرونة التنظيمية على التخطيط

لإدارة الأزمات والكوارث فى وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط (ن=76)

الابعاد	مرحلة اكتشاف الأزمة	مرحلة الاستعداد والوقاية	مرحلة مواجهة الأزمة	مرحلة إعادة التوازن	مرحلة المتابعة والتقييم	مراحل ادارة الأزمة ككل
المرونة التشغيلية	**0.523	**0.633	**0.633	**0.498	**0.645	**0.568
المرونة الهيكيلية	**0.512	**0.651	**0.583	**0.502	**0.682	**0.586
المرونة فى اتخاذ القرارات	**0.499	**0.599	**0.621	**0.493	**0.651	**0.586
المرونة البشرية	**0.535	**0.620	**0.632	**0.512	**0.671	**0.573
المرونة المالية	**0.409	**0.587	**0.566	**0.477	**0.589	**0.594
ابعاد المرونة التنظيمية ككل	**0.496	**0.618	**0.607	**0.496	**0.648	**0.573

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أنه : توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $a=0.01$ بين المرونة التنظيمية وإدارة الأزمات والكوارث فى وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، وتدل هذه النتائج أن توفير المرونة التنظيمية داخل جامعة أسيوط وخاصة فى وحدات إدارة الأزمات يساهم بشكل فعال فى إدارة الأزمات التى تواجه الجامعة بكفاءة عالية ، وهذا يدل أيضاً حرص الجامعة على توفير كافة الامكانيات والموارد اللازمة التى تساعد هذه الوحدات على مواجهة أى تغيرات طارئة يمكن أن تؤثر

على العملية التعليمية. وهذا ما أكدته دراسة كلاً من زكى (2019)، ودراسة حسين (2022) واللاتان أكدتا أن المرونة التنظيمية تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كما أوصت بضرورة تنمية وعي المسؤولين بأهمية تطبيق المرونة داخل المؤسسات، وكذلك دراسة بن عشور (2023) والتي أكدت أن المرونة التنظيمية تمكن المؤسسة من التكيف السريع والاستجابة للظروف المتغيرة. مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المرونة التنظيمية والتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط".

المحور السابع: خطة عمل مقترحة للتخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط.

المراحل التخطيطية	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
مرحلة تحديد الأهداف	1- توفير الأمن والسلامة والحماية للارواح والممتلكات 2- نشر الوعي بأهمية التخطيط لإدارة الأزمات 3- اتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لتخفيف الأزمات. 4- التنبيه بالأزمات الممكنة الحدوث. 5- الارتقاء بمهارات العاملين بوحدات إدارة الأزمات. 6- الاهتمام بتطوير الاجهزة المستخدمة في مواجهة الأزمات.	- تبادل التجارب الناجحة في مواجهة الأزمات. - زيادة كفاءة وحدات إدارة الأزمات - الارتقاء بكوادرها البشرية. - تفعيل أنظمة الأمن على المنشآت الجامعية - التدريب على عمل السيناريوهات لمواجهة الأزمات. - تدريب العاملين على طرق التعامل مع الأزمات.	الاجتماعات المناقشات الجماعية المقابلات.	- العاملين بوحدات إدارة الأزمات - القائمين على اتخاذ القرار. - كافة العاملين وفريق العمل بجامعة أسيوط.	- أفراد وحدات إدارة الأزمات والكوارث بالجامعة. - لجنة الصحة والسلامة المهنية. - لجنة الأمن الداخلي. - الدفاع المدني.	سنة أشهر
مرحلة وضع الخطة	1- وضع الخطط والسيناريوهات للتعامل مع الأزمات. 2- وضع تصور لمختلف الأزمات المحتمل حدوثها بالجامعة وكيفية التعامل معها. 3- وضع خطة للصيانة الدورية بالكليات. 4- تشكيل لجان فرعية تكون مهمتها مراجعة أنظمة الأمن بكل كلية. 5- وضع خطة توعوية من خلال تصميم نماذج لإرشادات للتعامل مع الأزمات. 6- وضع خطة تدريبية لكافة العاملين بالوحدات. 7- وضع خطة للأخلاء.	- توفير قاعدة بيانات متكاملة لاستخدامها في التنبيه بالأزمات الجامعية. - توفير التمويل اللازم للتعامل مع الأزمات. - تصميم دورات تدريبية متخصصة في مجال التخطيط لإدارة الأزمات. - إتاحة الفرصة للعاملين بوحدات إدارة الأزمات من المشاركة في اتخاذ القرارات - التحديد الواضح لمهام العاملين بالوحدات. - تحديد الموارد المتاحة للاستفادة	الاجتماعات المناقشات الجماعية المقابلات	- أفراد وحدات إدارة الأزمات والكوارث بالجامعة. - القائمين على اتخاذ القرار. - كافة العاملين وفريق العمل بالجامعة.	- أفراد وحدات إدارة الأزمات والكوارث بالجامعة. - لجنة الصحة والسلامة المهنية. - لجنة الأمن الداخلي.	سنة أشهر
مرحلة التنفيذ	1- الالتزام بالخطة الزمنية الموضوعية. 2- توفير الموارد والامكانيات اللازمة للتعامل	- متابعة أعمال الصيانة وصلاحيات أجهزة الإنذار وطفغيات الحريق.	الاجتماعات المناقشات الجماعية ورش عمل	- أفراد وحدات إدارة الأزمات والكوارث	- أفراد وحدات إدارة الأزمات	

المراحل التخطيطية	الأهداف	إجراءات التنفيذ	وسائل التنفيذ	المستهدفون	جهات التنفيذ	التوقيت الزمني
	مع الأزمات. 3- التنسيق بين الأجهزة المسنولة. 4- التنسيق بين وحدة إدارة الأزمات بكل كلية والجهة المنظرة لها بالجامعة . 5- عقد دورات تدريبية وورش عمل في مجال لإدارة الأزمات والكوارث 6- تنفيذ الإجراءات والاليات التصحيحية. 7- تنفيذ تجربة الاخلاء عمليا.	- اتخاذ الإجراءات الوقائية لتخفيف حدوث الأزمات . - تدريب فريق العمل بالوحدة لتنمية مهاراتهم. - نشر الارشادات الخاصة بالامن والسلامة بكل اماكن الكلية . - الاتصال الدوري بالإسعاف والمطافي بهدف المساندة في عمليات التدريب . - الاستخدام الامثل للأجهزة .	المقابلات . الندوات . الدورات التدريبية .	بالجامعة . - القائمين على اتخاذ القرار . - كافة العاملين بالمنظرة وفريق العمل بالجامعة . - لجنة الصحة والسلامة المهنية . - الاسعاف . - المطافي . - الشرطة . - اللجنة الطبية .	بالجامعة . - الامن الداخلي . - الدفاع المدني . - مراكز التدريب بالجامعة . - لجنة الصحة والسلامة المهنية . - الاسعاف . - المطافي . - الشرطة . - اللجنة الطبية .	سنوي
مرحلة المتابعة	1- متابعة تنفيذ الخطة الخاصة بإدارة الأزمات والكوارث. 2- إعداد تقارير دورية موثقة من لجان مراجعة أنظمة الامن بكل كلية . 3- وضع اليات واضحة ومعلنة للمتابعة الدورية لتنفيذ الخطة الخاصة بكل وحدة .	- وضع اليات لمتابعة تنفيذ الخطة الخاصة بالدورات التدريبية التي تقدم لفريق إدارة الأزمات - تصميم خطة متابعة ما يتم تنفيذه . - متابعة الحدث والوقوف على التطورات، وتقييم الموقف وتحديد إجراءات التعامل .	- التقارير الدورية . - المراجعة الداخلية والخارجية - اللجان المتخصصة الاجتماعات المناقشات الجماعية	- أفراد وحدات إدارة الأزمات والكوارث بالجامعة . - القائمين على اتخاذ القرار . - كافة العاملين وفريق العمل بالجامعة .	- رئيس لجنة متابعة الخطط وأعداد التقارير بوحدة إدارة الأزمات . - الامن الداخلي . - الجهات المختصة .	سنوي
مرحلة التقييم	1- الاستفادة من تجارب الجامعات الأخرى في التعامل مع الأزمات الجامعية . 2- توثيق الحدث وتقديم المقترحات اللازمة وتوجيهها الى الجهات المختصة للاستفادة . 3- وضع خطة للتصين والتطوير.	- تقييم الإجراءات التي تم اتخاذها للتعامل مع الأزمة في مراحلها المختلفة ورصد نقاط القوة والضعف للاستفادة - التنبؤ بالأزمات الممكنة الحدوث في حرم الجامعة ، وتحديد آليات الوقاية منها.	- وسائل التقييم المقاييس العلمية . الاجتماعات اللجان المتخصصة	- أفراد وحدات إدارة الأزمات بالجامعة . - القائمين على اتخاذ القرار . - فريق العمل بالجامعة .	- رئيس لجنة متابعة الخطط وأعداد التقارير بوحدة إدارة الأزمات . - الامن الداخلي .	ثلاثة أشهر

قائمة المراجع

- أبو فارة ، يوسف (2020). إدارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة ، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن.
- أبو العلا، ليلي محمد حسن(2013). مفاهيم وروى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
- أحمد ، أحمد طاهر(2020). إدارة المخاطر والكوارث، الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- أحمد، عصام بدري (2017). تكامل جهود المنظمات الحكومية والأهلية في مواجهة الكوارث والأزمات المجتمعية، رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.
- أبو سليمة، عيبر فتحى (2023) . متطلبات إدارة الأزمات بالجامعات المصرية فى ضوء مدخل الرشاقة الاستراتيجية ، بحث منشور، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني .
- أبو شامة ، عباس(٢٠٠٩) . مواجهة الكوارث غير التقليدية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

- الباز ، عفاف محمد (٢٠٠٢) . دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات ، بحث منشور ، مجلة النهضة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، العدد (١١١).
- التميمي، خلف كريم(2018). استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.
- الحبابي، سالم محمد (2024) . أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة إدارة الأزمات بالشركات الصناعية الأردنية، بحث منشور، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، مجلد 87.
- الحيطي ممدوح & الصياد، ايمان (2024) . التداعيات الاجتماعية لأزمات الاقتصاد القومي على التنمية الشاملة، بحث منشور ، المجلة العلمية لكلية الآداب ، عدد (54).
- السروجي ، طلعت مصطفى (2013). إدارة المؤسسات الإصلاح والتطوير، دار الفكر، عمان.
- الطيب ، محمد أحمد (٢٠٠٩) . مهارات إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة .
- العلاق ، بشير (2014). العلاقات العامة في الأزمات، اليازوري العلمية للنشر، عمان.
- الأمم المتحدة (٢٠٠٥) . بناء قدرات المجتمعات على مواجهة الكوارث ، المؤتمر العالمي المعنى بالحد من الكوارث، اليابان.
- المغربي، محمد الفاتح (2019). إدارة الأزمات والكوارث، الاكاديمية الحديثة للكتاب، القاهرة .
- أمين ، جيهان حسن (2017). التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بحث منشور بمرکز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، عدد(22).
- باغريب ، ياسمين محمد & النخعي ، فهد علي (2021). مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن ، بحث منشور ، مجلة الدراسات النفسية والتربوية ، العدد التاسع .
- بشير ، محمد الفاتح محمود(2019). إدارة الأزمات والكوارث، الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي ، القاهرة.
- بن عشور ، وفاء (2023). المرونة التنظيمية وعلاقتها بالتغير التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران 2.
- جاد الله ، محمود (2010): إدارة الأزمات ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الاردن.
- جميل، عبد الكريم احمد(2016). إدارة الأزمات والكوارث، الجنادرية للنشر والتوزيع.
- حامد، عمر رحيل(2024). تحقيق المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت وجهة نظر المعلمين، بحث منشور، مجلة التربية للدراسات التربوية، جامعة السادات.
- حسن ، سعودي محمد (2020) . بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط ، بحث منشور ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الاتساقية ، مجلد 3 ، عدد (49).
- حسين ، أحمد تامر(2022) تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة ، بحث منشور ، مجلة كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، مجلد 9 ، عدد(2).
- خليف ، رفعة عيد(2023). متطلبات تحقيق المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، عدد 124.
- رشوان ، نورا عطية (2022) . الوعي التخطيطي كآلية لتطوير وحدات إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط ، بحث منشور ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، عدد (8).
- رمضان ، مروان أسعد(٢٠٠٦). إدارة الأزمات المالية ، مركز الشرق الأوسط، القاهرة.
- ريوش ، محمد & العزوزي ، يونس (2024) . دور الدولة في مواجهة الأزمات (التحديات والاستجابة الفعالة)، بحث منشور ، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي مجلد 59.
- زكي ، محمد حمدي (2019). المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ، بحث منشور، المجلة العلمية للاقتصاد، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع(9) .
- سلامة ، نجاح حسن (2024). أثر المرونة التنظيمية على أداء الجامعات خلال جائحة كورونا ، بحث منشور ، المجلة العربية للنشر العلمي ، الاصدار الثاني.
- سلمان ، حنان البدرى (2022). القيادة التنظيمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية ، بحث منشور ، مجلة كلية التربية ، جامعة سوهاج ، الجزء 100.
- عبد اللطيف، عصام (2016). استراتيجيات التعامل مع الأزمات والكوارث ، نيولينك الدولية للنشر والتدريب ، القاهرة .
- عبد المعطى ، رضا عطية (2022). دور المرونة التنظيمية في الاستجابة لتحديات covid 19 في مؤسسات التعليم العالي ، بحث منشور ، المجلة المصرية للدراسات التجارية .

- عبد الوهاب ، السيد السعيد(٢٠٠٦) . استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث ودور العلاقات العامة ، دار العلوم للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- عليوة ، السيد (2006) . إدارة الأزمات والكوارث تحديات القرن الحادي والعشرين ، أكاديمية القرار للتعليم المدني، الطبعة الرابعة ، القاهرة .
- قبيصي ، محمود نور (2022) . التمكين الإداري كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط ، بحث منشور ، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة أسيوط ، مجلد 1، عدد (17).
- مجمع اللغة العربية (2004) . المعجم الوسيط ، (ط4) ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة .
- محمارة، إيهاب، وآخرون (2022). إدارة الأزمات بين النظرية والتطبيق ، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات ، لبنان .
- محمود ، ساره أبو سريع (2023). دور المرونة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية ، بحث منشور ، مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية ، مجلد 1، عدد (1) .
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠٠٤) . التقرير التحليلي السنوي لأهم الأزمات والكوارث ، مجلس الوزراء ، الإصدار الرابع ، القاهرة .
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠١٠) . الاستراتيجية القومية لرفع الوعي المجتمعي في مجال الحد من المخاطر ومواجهة الأزمات والكوارث ، مجلس الوزراء ، القاهرة .
- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠١٤) . منظومة إدارة الأزمات والكوارث في مصر فبراير ٢٠١٤ ، مجلس الوزراء ، القاهرة .
- همام ، كريم حسن (2020) . آليات عمل المنظمات الحكومية والأهلية لمواجهة الأزمات والكوارث المجتمعية ، بحث منشور ، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية ، عدد (1).
- Amy L. Mathes (2013). Promising Practices : A case study on Public Health Emergency Preparedness at a university , Ph.D. Dissertation , in the Graduate school , southern Illinois University at Carbondale , proquest.
- Bates, J. (2015). University leaders' response to crises on campus Mercer University, PhD., Alabama Georgia Education, U S A.
- Bent Dreyera, Kjell Gronhaug (2004). Uncertainty, Flexibility, and Sustained Competitive Advantage", Journal of Business Research, Vol 57, No. 43.
- Bock, Adam J. & others (2012). The Effects of Culture and Structure on Strategic Flexibility during Business Model Innovation, Journal of Management Studies, Vol 49, No (2).
- Bundy, Jonathan(2017). Crises and crises management integration , journal of management , Arizona state university.
- Chukwu Ngoz, i. E. (2016). Crsis Intervention as A Theory and A Model in Social Work, A Panacea Against Militancy in The Niger Delta of Nigeria. International Journal of Scientific & Engineering Research.
- Clay Dibell, Jon Down, and Lyndall Bull(2007). Dynamic Strategic Planning: Achieving Strategic Flexibility Through Formalization, Journal of Business and Management, Vol. 13, No. 1.
- Denyer, D. (2017). Organizational Resilience: A Summary of Academic Evidence. Business Insights and New Thinking. BSI and Canfield School of Management, Canfield, uk.
- Garcia, B. D. (2015). Crisis Leadership: The Roles University Presidents and Crisis Managers Play in Higher Education, PhD ,Florida International University , USA .
- Hans, H. C.(2008). Crisis planning at private residential institutions of higher education in Northern California , PhD, University of the Pacific, USA .
- Irwin, H. (2010). Improving Public Safety Emergency Response Efficiency Amid Uncertainty Through Crisis Leadership Training Ph.D, Walden University, Minnesota, USA.

- Kumar Shalender(2015). Organizational Flexibility for Superior Value Proposition: Implications for Service Industry ", International Journal of Economics & Management Sciences, Vol. 4, No. 6.
- Linda, K. C(2000). Crisis management plan characteristics in elementary Schools as perceived by Nebraska public School principals, PhD, University of Nebraska at Omaha, U SA .
- Linlin,cao(2021). Linking Employee Resilience with organizational Resilience : the role of coping mechanism and managerial Resilience , journal of Psychology research and behavior management , Vol 14.
- Ionescu Vladimir, Cornescu Viorel, and Druica Elena(2012). Flexible Organization. Global. Business and Management Research", An International Journal, Vol 4, No 3.
- Michelle G. Hough& John Spillan(2011) .Crisis Planning: Increasing Effectiveness, Decreasing Discomfort, journal of Business & Economics Research ,Volume 3, Number 4.
- Misse Wester & Malin Mobjork(2017). A Brief Survey of the Work Being Performed by Crisis Organizations in European Union Member States on Climate Change Effects". Journal of Contingencies and Crisis Management Vol. 25, N.4
- Mücelandili, B. & Erdil, O (2017). An empirical investigation of career optimism among Turkish university students, 13th International Strategic Management Conference, Future Academy.
- Osmi, Amar& Muhameed, Kefah(2022).The role of strategic leadership capabilities in enhancing crisis management: An analytical study of the opinions of a sample of leaders in the Northern Refineries Company, Al-Sumoud Refinery/Baiji, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, vol 18, non (2).
- Pankaj, M. Madhani(2013).Organizational Flexibility: Real Option Approach", SCMS Journal of Indian Management, Vol. 10, No. 3.
- Rai, S& Singh, N (2021). Organizational resilience and social economic sustainability: COVID-19 perspective Environment, Development and Sustainability .
- Salama,Raed Abd Elnasser (2023).The Role of Rural Organizations in Managing Crises Rural Communities in North Sinai Governorate Face, Journal of the Advances in Agricultural Researches (JAAR) Volume: 28 (3).
- Shalal, Kumar and other(2015). organization flexibility for superior value proposition implications for service industry , international journal of economic & management science , vol 4 , issue 6.
- Slater, Michael. D (2017). Crisis Management by Higher Education Leaders. PhD, Edgewood College, Wisconsin, USA .
- Srouf, M. & Baird, K & Schoch, H. (2016). The Role of Strategic Flexibility in The Associations between Management Control Systems Characteristics and Strategic Change, Contemporary Management Research, Vol (12), No (3).
- Stacy Goddard(2017). Disaster Preparedness Knowledge -Beliefs- Risk – Perceptions , and Mitigating factor of disaster preparedness behavior of undergraduate students at a large Midwest university , Ph.D. , Dissertation college of graduate health students , A.T . Still university.
- Tansuhaj ,Patriya & Rajdeep Grewal (2001). Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility, journal of marketing , vol 65 , Non (2).