

**التمكين الإداري كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الازمات
بجامعة أسيوط**

**Administrative Empowerment as a Strategy in Planning
for Crisis Management at Assiut University**

تاريخ التسليم ٢٠٢٢/٣/١٢
تاريخ الفحص ٢٠٢٢/٣/ ٢٠
تاريخ القبول ٢٠٢٢/٣/ ٣٠

إعداد

د/ محمود نورالدين قبيصى الديب

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعى
كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة أسيوط

التمكين الإداري كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط

اعداد وتنفيذ

د/ محمود نورالدين قبيصى الديب

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعى

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة أسيوط

المخلص :

يحقق التمكين الإداري أهداف مؤسسية ويسهم في تحقيق مزيد من الإصلاحات واستمرار الممارسات الإدارية الفعالة وتحقيق الرضا الوظيفي وكذلك تحسين بيئة العمل وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات، وبما أن التخطيط هو محور منظومة إدارة الأزمات وبدونه لن تكون هناك إدارة ناجحة للأزمات، في ضوء ذلك استهدفت الدراسة تحديد مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط، وتحديد مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط، وتحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية واعتمدت على منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء وحدات إدارة الأزمات بكلية جامعة أسيوط الحاصلة على الاعتماد وعددهم (٥٩) مفردة، وتمثلت أدوات الدراسة في استبيان لأعضاء وحدات إدارة الأزمات حول التمكين الإداري كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط، وتوصلت نتائجها الي قبول فروض الدراسة، وكذلك أهمية نشر الوعي بالمجتمع الجامعي بثقافة التخطيط لإدارة الأزمات الجامعية، ودعم وحدات إدارة الأزمات في الكليات بالإمكانيات المادية والبشرية والفنية والتنظيمية

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري - التخطيط لإدارة الأزمات - الازمة.

Administrative Empowerment as a Strategy in Planning for Crisis Management at Assiut University

Abstract

Administrative empowerment achieves institutional goals and contributes to achieving more reforms, continuation of effective administrative practices, achieving job satisfaction, as well as improving the work environment and improving the quality of services in organizations. Since planning is the centerpiece of the crisis management system, and without it, there will be no successful crisis management, in light of this, the study aimed Administrative empowerment in the crisis management units at Assiut University, determining the level of crisis management planning stages in the crisis management units at Assiut University, determining the difficulties facing the contributions of administrative empowerment in crisis management planning at Assiut University, and determining proposals for activating the contributions of administrative empowerment in crisis management planning at Assiut University, This study is one of the descriptive studies and relied on the comprehensive social survey approach for members of crisis management units in the faculties of Assiut University that obtained accreditation, and they numbered (59) single. To accept study assignments, as well as the importance of spreading awareness in the university community of the culture of planning for university crisis management, and supporting crisis management units in colleges with material, human, technical and organizational capabilities.

Keywords: Administrative Empowerment- Crisis Management Planning- The Crisis

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة: -

أصبحت الأزمات جزء لا يتجزأ من نسيج الحياة المعاصرة حيث أصبح وقوع الأزمات والكوارث من الحقائق اليومية ولم يعد وقوع الأزمات بجديد وإذا كنا نعيش في عالم من الأزمات فإن الأزمة تصبح معه حقيقة ملموسة سواء اعترفنا بذلك أم لم نعترف وهذه الحقيقة الصعبة تتطلب تضافر عدد من الجهود لمواجهتها. (أحمد، ٢٠٠٦، ص ٢٩٥) حيث تشكل الأزمات والصدمات النفسية جزءاً كبيراً من حياتنا اليومية، رغم عدم تقبلنا لها، وهذه الأزمات والكوارث سواء كانت طبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات والهزات الأرضية، أم كانت من صنع البشر كالإرهاب والحرائق أو أحدث شخصية مثل وفاة أحد أفراد الأسرة أو الاصدقاء، والحروب عن طريق الأسلحة الفتاكة وغيرها من الأسلحة التي أصبحت حديث العالم مثل: أسلحة الدمار الشامل والنفودية والجرثومية. والواقع والأحداث والتاريخ تؤكد أن ضحايا البشرية تفوق بجدارة ضحاياهم من الكوارث الطبيعية. (بخيت، ٢٠١٣، ص ٢٣٤)

وتشهد المنظمات في الآونة الأخيرة تغيرات كبيرة وتواجه أزمات وتحديات وضغوطاً وفرصاً لم تسبق في تاريخ البشرية حيث تتمثل في الزيادة المستمرة للقوى الداخلية والخارجية المؤثرة على استقرارها وفعاليتها ولذلك أصبح لزاماً عليها ان تتبنى ما هو ملائم من اتجاهات واليات ادارية متطورة وفعالة تمكنها من البقاء والاستمرار في ظل بيئة تتسم بالتغير والتنافس الحاد.

الا ان الازمات مهما كان شكلها او مصدرها لا بد للمنظمات من ان تمتلك الاستراتيجيات الفعالة من

اجل مواجهتها او حلها او تقليل اثارها السلبية وتحتوى هذه الاستراتيجيات على اساليب جديدة ومتطورة قادرة وفعالة للاستعداد ومواجهة الأزمة للحد من خطورتها والتغلب عليها. (الخصيري، ٢٠٠٣، ص ٢)

ومما لا شك أن التخطيط هو محور منظومة إدارة الأزمات وبدونه لن تكون هناك إدارة ناجحة للأزمات ، فالتخطيط يمكن أن يسهم في منع حدوث الأزمة وأن يقلل من عنصر المفاجأة التي تصاحب الأزمة وهو التحديد المسبق لما يجب عمله وكيفية القيام به ومن س يتولى مسئولية التنفيذ ، فالتخطيط يحول المنظمة من منظمة مستهدفة بالأزمات إلى منظمة مستعدة لمواجهة الأزمات. (شرف ، ١٩٩٨ ، ص ١٣٣)

وباعتبار التخطيط نشاط مجتمعي ومؤسسي مدروس يهدف إلى تحقيق غايات معينة، عن طريق وضع إستراتيجية مثلي تقوم على استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة أفضل استخدام ممكن، لمواجهة مشكلات معقدة ضمن بيئات وأوضاع معقدة، ويقترن ذلك بالتزام ونفوذ سياسي لتنفيذ الإستراتيجية المختارة. (الرهوان، ٢٠٠٦، ص ١٩)

ويعتبر التخطيط والاستعداد لما قبل الكارثة الخطوة الأولى في إدارة الكارثة لما لها من أهمية في تقليل الخسائر الناجمة عن الكوارث وتحقيق الاستعداد الدائم لمواجهة الكوارث مع تحديد الواجبات المفروضة للأجهزة المختلفة. (سعد، ٢٠١٢، ص ٨١)

حيث تبدأ المرحلة الفعلية للخطة بوجود مشكلة أو أزمة، أو توقع حدوثها ثم يتم تحديد هذه المشكلة

أي تشخيصها، وتعنى عملية التشخيص التعرف على ماهية المشكلة وحجمها، وتتطلب هذه العملية جمع وتحليل البيانات والمعلومات عن المشكلة، وأسباب نشوئها، وتأثيرها على مختلف الاتجاهات، ومتى نشأت، وأين نشأت وغيرها من بيانات ومعلومات. (الرهوان، ٢٠٠٦، ص٦٢)

هذا بجانب العمل على توفير عدد من الأسس التي يمكن إن تزيد من معدلات الفاعلية في إدارة الأزمات، ومن ذلك تحديد الأهداف والأولويات وتبنى سياسات للمبادرة وفق تخطيط مسبق، والتعبئة الشاملة وفتح قنوات للتنسيق مع مختلف الجماعات والفعاليات، ومحاولة استعادة النشاط الطبيعي إلى المجتمع محل الأزمات أو الكارثة بأقل تكلفة ممكنة، وإعداد فريق عمل يحظى بصلاحيات، وخصائص وسمات، وخبرة وتدريب، وروح مغنوية وإعداد خطط بديلة بحيث يمكن التغلب على أوجه القصور لنقص المعلومات أو الموارد أو عدم التنسيق في الجهود، أو التراخي من جانب بعض القائمين بالعمل، أو تجدد ظروف مفاجئة.

فإدارة الأزمات تهدف إلى التحكم في أحداث مفاجئة، ومتفاقمة، والتعامل معها وتصنيفها ومواجهة آثارها ونتائجها، وهي إدارة تقوم على الدراسة والبحث، والمعرفة والتجارب المستفادة والتخطيط واستخدام المعلومات والبيانات كأساس للقرار السليم. (كامل، ٢٠٠٣، ص٤٦)

وقد فرضت التحولات الادارية المعاصرة في ظل التغيرات التقنية الحاجة الى موظفين يتمتعون بقدرات ومهارات فردية خاصة لكي يستطيعوا المبادرة بمواجهة التغيرات والأزمات التي تحدث في محيط العمل والتغلب عليها وحلها بسرعة

وفاعلية وكفاءة تجنباً للخسائر المحتملة او على الأقل الحد منها الى ادنى درجة ممكنة. (ابن نحيث، ٢٠٠٠، ص ٢١)

ومن هنا يبرز التمكين كأحد المفاهيم التي شاع ذكرها في الأدب الإداري كمحصلة للاهتمام المتزايد بالقوى البشرية وتنمية القيادات والتحول من منطلقات مدرسة الإدارة العلمية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية التي تعتبر الإنسان محور العملية الإدارية. وتعتمد مواجهة هذه الأزمات وحسن التعامل معها على وجود قيادات واعية مؤهلة كفوءة قادرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب. ومن هنا يأتي دور التمكين في إعطاء مساحة للقيادات في المستويات المختلفة لاتخاذ قراراتها التي تطلبها المواقف الأزومية على اختلاف أنواعها. (الشعلان، ٢٠١٥، ص ٣)

وإذا كان التمكين الإداري بمفهوم مبسط، هو "السماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، والمزيد من الحرية في العمل" فهو يعكس من جهة أخرى، التعبير عن ثقة الإدارة في قدرات العاملين، وبالتالي السماح لهم بالمساهمة في اتخاذ القرارات وفق رؤيتهم في التعامل مع أية مشكلة تطفو على سطح التسيير اليومي، بل إطلاق العنان لطموحاتهم وأهدافهم، ما دامت تعمل ضمن استراتيجية المؤسسة. (عبد الرحمن، ٢٠١٤، ص ١)

من هنا يأتي دور التمكين في إعطاء مساحة للقيادات في المستويات المختلفة لاتخاذ قراراتها التي تطلبها المواقف الأزومية على اختلاف أنواعها، ولكن هل سيكون التمكين فاعلاً لكافة أنواع القرارات التكتيكية والعملياتية أو

الاستراتيجية ذات الأهمية العادية أو المتوسطة أو العالية؟ وهل التمكين سيؤدي إلى إيجابية التعامل مع الأزمات أم أنه سيخلق نوعاً من التداخل والارتباك في مواجهة الأزمات والظروف الطارئة؟(الشعلان، ٢٠١٥، ص ٣)

ولقد حظي موضوع التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في المؤسسات التعليمية باهتمام العديد من الباحثين (حسن، ٢٠٢٠، ص ٦٢٠)، وكذلك اهتمام العلماء والمفكرين في العديد من المهن والتخصصات، إلى ضرورة التعامل مع الأزمات والكوارث بغرض التخفيف من آثارها السلبية وتدعيم آثارها الإيجابية بقدر الإمكان ومن بين هذه المهن والتخصصات مهنة الخدمة الاجتماعية التي بها بصمات واضحة في الجهود المبذولة لمعالجة الأزمات والكوارث. (Robert, 1990,p24)

حيث بادرت الحكومة المصرية باتخاذ عدد من الإجراءات والاحتياطات بهدف الارتقاء بمنظومة إدارة الأزمات والكوارث وذلك بإصدار 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 لمواجهةها. (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، ٢٠١٤ ، ص ٦)

وبطبيعة الحال تضم الجامعات الكثير من المنشآت والوحدات والمعامل وتزخر بالعنصر البشري والأجهزة والتقنيات ، وتمارس العديد من

الأنشطة لذا كان من الضروري توفير شروط الأمن والسلامة لمنشأتها وأفرادها سواء كان العاملين بالجامعة أو الطلاب والحفاظ على الثروات القومية ، وذلك تمثيلاً مع معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، فقد أصبح من الضروري وجود وحدة لإدارة الأزمات والكوارث لكل كلية وذلك لنشر الوعي بين المجتمع الجامعي ومساعدة أفرادها على مواجهة الأزمات (إبراهيم ، ٢٠١٥ ، ص ١١٩)

وبناء على ما سبق ومع الاعتراف بأن مؤسسات التعليم العالي متمثلة في الجامعات تواجه العديد من الأحداث الطارئة نتيجة للمتغيرات المفاجئة السريعة والتي يمكن أن تتفاقم إلى أزمات تهدد مسيرتها وتجعلها غير قادرة على تحقيق أهدافها ورسالتها، ومع عدم قدرة جامعتنا على التكيف مع هذه الأزمات والأحداث أصبح لزاماً على جامعة أسيوط أن تطور من قدراتها وتحشد إمكانياتها لمواجهة هذه الأحداث والتغيرات.(حسن ، ٢٠٢٠، ص ٦٢٤).

وتماشياً مع المبادرات المجتمعية والتوجه نحو التنمية الشاملة والقضاء على معوقات التقدم والتطور قامت جامعة أسيوط بإنشاء وحدة لإدارة الأزمات والكوارث من خلال إنشاء وحدات إدارة الأزمات والكوارث في كلياتها المختلفة، ولتحقيق تلك الوحدة لأهدافها كان لابد من الاهتمام بمدخل التمكين الإداري للعاملين كأحد المداخل الحديثة في إدارة الموارد البشرية لاستغلال الطاقات الكامنة لدى العاملين حيث يهتم بإعطاء المزيد من الصلاحيات والمسئوليات وتشجيعهم وتحفيزهم من خلال السماح لهم بالمشاركة والمبادرة في صنع

القرارات وحرية التصرف والثقة لأداء العمل دون تدخل مباشر من الإدارة بشكل يسمح بتحقيق الاهداف بشكل ايجابي وفعال ودون معوقات.

ثانيا: الدراسات السابقة:

المحور الاول: الدراسات المرتبطة بالتمكين الإداري

١- دراسة بن نافلة (٢٠٠٦) استهدفت الدراسة الى توضيح اثر تطبيق سياسة التمكين الإداري في ابداع الموظفين بمجموعة الاتصالات الأردنية، وركزت علي ضرورة تبيني التعاون والتنسيق بين الإدارات والاقسام والجماعات والافراد، والعمل علي اتباع سياسة اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات، والاهتمام بعملية تدريب العاملين علي استخدام واستيعاب التكنولوجيا الحديثة، مع وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية تتناسب مع الجهد المبذول.

٢- دراسة عريقات (٢٠٠٩) أهتمت هذه الدراسة بمفهوم تمكين العاملين، ومتطلباته، وكيفية تحقيقه وبيان دور التمكين في إدارة الازمات التي تتعرض لها المنظمة وبيان الفرق بين المنظمة التي تطبق التمكين والتي لا تؤمن بتطبيق التمكين في إدارة كل منهما للأزمات، وأوصت علي ضرورة ان تنظر المنظمة الي الموظفين ك رأس مال بشري وليس مجرد تكلفه رواتب وإجازات وخدمات صحية وغيرها، علي المنظمة ومن اجل اختبار قدرة الموظفين المتمكنين لديها على حل الأزمات أن تفتعل بين الحين والآخر أزمات صورية وسرية وتطلب من الموظفين حل مثل هذه الأزمات.

٣- دراسة القاضي (٢٠٠٨) استهدفت تحديد مستوي التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة، التحفيز، العمل الجماعي، تطوير وتقليد المحاكاة، السلوك الإبداعي) لدي القادة التربويين في الجامعات الحكومية وعلاقته بالتدريب في الجامعات الحكومية وعلاقته بالتدريب الإداري، توصلت الي ان التدريب الإداري مؤثر ضمن منهج استراتيجي متكامل لأعداد وتنمية وتطوير قدرات ومعارف ومهارات القادة التربويين في مجالات الإدارة التربوية.

٤- دراسة اندراوس ومعايعه (٢٠٠٨) أجريت هذه الدراسة للتعرف علي درجة ممارسة مفاهيم الثقة والتمكين لدي القيادات الاكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية، وتوصلت نتائجها الي أن مفهوم التمكين متحقق وموجود في المؤسسات الاكاديمية بدرجة متوسطة، وأن درجة ممارسة التمكين لدي القيادات الاكاديمية عالية سواء في المجال الإداري أو المجال الاكاديمي.

٥- دراسة دلين (٢٠١٠) أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على اثار التمكين الإداري في تمييز منظمة الاعمال في شركة الاتصالات الأردنية، وتوصلت الدراسة الي أن مستوي إدراك العاملين في شركة الاتصالات الأردنية لأبعاد التمكين الإداري كان مرتفعاً، وأن مستوي إدراكهم لأبعاد تميز منظمة الاعمال جاء أيضاً بدرجة مرتفعة، وكشفت ايضاً عن وجود اثر هام ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في تمييز منظمة الاعمال في شركة الاتصالات الأردنية.

٦- دراسة الشريف (٢٠١٤) استهدفت التعرف على واقع التمكين الإداري في المستشفيات من خلال

إبعاده ومقومات تطبيقه والمعوقات التي تحول دون تنفيذه، والتعرف على أوجه القصور في الإمكانيات المتوفرة في المستشفيات الليبية العامة، ومدى وجود علاقة بين التمكين وإدارة الأزمات التي تتعرض لها المستشفيات، وتوصلت نتائجها إلى أهمية التمكين الإداري في ارتفاع الإنتاجية وتحسين جودة الإنتاج أو الخدمات، وتحقيق مكانة متميزة للمنظمة، وزيادة التعاون في حل المشكلات.

٧- دراسة الحسيني (٢٠١٥) استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم "التمكين الإداري" مدخل لدعم ثقافة الجودة بالجامعات المصرية". واستخدم البحث منهجية البحوث الكيفية. وتكونت عينة البحث من ٢٢ عضو من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة وكذلك ممثلي قيادات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ٢٠١٤ / ٢٠١٥. وتمثلت أدوات البحث في عمل مقابلة شخصية لجمع المعلومات والتي أكدت على أن التمكين الإداري له فوائد متعددة في الجامعات المصرية ومنها زيادة القدرة التنافسية والابتكارية، تحقيق الجودة الشاملة، زيادة الإنتاجية، تطوير القدرات الابتكارية، وضع الرؤى الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي.

٨- دراسة جورج (Georage 2020) أشارت نتائج الدراسة إلى أن اللامركزية، وتدعيم رأس المال البشري أحد الخصائص المميزة لتحقيق التمكين الإداري واستدامة التنمية وذلك من خلال الاعتماد على (تفويض السلطة، التدريب، الاتصالات الفعالة، التحفيز الذاتي، الإبداع).

٩- دراسة إبراهيم (٢٠٢٠) استهدفت التعرف على أهمية التمكين الإداري لتطوير الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، وتحديد متطلبات تطبيق إبعاد التمكين الإداري لتطوير الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، والتعرف على مستوى تطوير الممارسة المهنية في ضوء التمكين الإداري للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، وأكدت الدراسة على أهمية ممارسة التمكين الإداري من قبل الأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الإدارية بكافة أبعاده للعمل على رفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم، حدد إبعاد التمكين الإداري في (تفويض السلطات، الكفاءة والتحفيز الذاتي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال وتدقيق المعلومات، التدريب، النمو المهني)

١٠- دراسة إسماعيل (٢٠٢١) استهدفت الدراسة تحديد مستوى أبعاد التمكين الإداري للعاملين بجامعة حلوان، تحديد مستوى المهارات القيادية لدى العاملين بجامعة حلوان، وتحديد أكثر أبعاد التمكين الإداري ارتباطاً بتدعيم المهارات القيادية لدى العاملين بجامعة حلوان، وتوصلت إلى مجموعة من الآليات التنفيذية المقترحة لتفعيل التمكين الإداري لتدعيم المهارات القيادية لدى العاملين بجامعة حلوان أهمها نشر ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم التمكين الإداري وتدعم المهارات القيادية، وضرورة قياس الاحتياجات التدريبية للعاملين، وتمكين العاملين من المشاركة في صنع القرارات.

المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بإدارة
الأزمات:

١. دراسة سكيرتس (Skertich2008). استهدفت
الدراسة تحديد مصادر المعلومات التي يحتاجها
مديري الأزمات والكوارث خلال مراحلها الثلاث
وأشارت نتائج الدراسة إلى أن من أهم مصادر
المعلومات في الوقت الحالي شبكات المعلومات
وسرعتها في جمع وتحليل البيانات المطلوبة ،
كما تساهم في الحصول على معلومات موثقة
لوضع خطط للاستعداد ومواجهة المشكلات
المتربة على حدوث الأزمات.

٢. دراسة هانس (Hans2008) والتي حللت خطط
إدارة الأزمات في الحرم الجامعي وأظهرت النتائج
أهمية التخطيط المستقبلي وتبادل المعلومات مع
الجامعات الأخرى لتطوير خطط مواجهة الأزمات
وأهمية إنشاء مركز عمليات للطوارئ والموارد
وأنظمة الاتصالات وتدريب العاملين على إشارات
الإنذار للتعويض للأزمات والاستجابة لها لتقليل
الأضرار التي تلحق بالأفراد والممتلكات.

٣. دراسة أوسيلاجا (Osolaja 2009) استهدفت
الدراسة إلى التعرف على أهمية التنبؤ كمتغير من
متغيرات التخطيط لمواجهة الأزمات وأشارت
نتائج الدراسة إلى أن هناك انخفاض في استخدام
التنبؤ كمتغير في التخطيط لمواجهة الأزمات ، كما
أشارت أيضاً عدم اتفاق المخططين إلى أن التنبؤ
من أهم متغيرات التخطيط في التعامل مع الأزمات
بأسلوب علمي سليم

٤. دراسة مورافسكي (Murawski 2011) على
السمات والممارسات الخاصة للقيادة في تحسين
عملية اتخاذ القرارات عند التعامل مع الأزمات

من خلال زيادة المعرفة ، والوعي ببيئة الأزمات
غير المستقرة وصعوبة التنبؤ بها.

٥. دراسة ربابعة (٢٠١٢) والتي اهتمت بالتعرف
على درجة جاهزية الجامعات الأردنية لإدارة
الأزمات ومعوقاتهما ودرجة التعامل مع مراحل
الأزمات كاحتواء الأضرار والاستعدادات الوقائية
واستعادة النشاط واكتشاف إشارات الإنذار
ومرحلة التعلم.

٦. دراسة درويش (٢٠١٣) استهدفت التعرف على
كفاءة الجهاز الإداري الحكومي في إدارة الأزمات
والكوارث في مصر، وتوصلت نتائجها إلى ضعف
كفاءة الجهاز الإداري الحكومي في إدارة الأزمات
والكوارث في مصر وأن أداء الجهاز الحكومي
يتسم بالبطء والاهتمام بالسياسة المظهرية التي
تعمل على تهدئة الرأي العام دون السعي إلى
التعامل الحقيقي مع الأزمة لمواجهة مما يزيد
من خسائرها المادية والبشرية.

٧. دراسة العنزي (٢٠١٣) التي اكدت على أهمية
التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في تجنب
المفاجأة المصاحبة للأزمة وذلك بالمتابعة الدائمة
لمصدر التهديد المحتمل حدوثه واكتشاف إشارات
الإنذار المبكر واتخاذ القرارات اللازمة للتعامل
معها في الوقت المناسب وبناء القدرة على التنبؤ
للأزمات والكوارث المحتمل وقوعها مستقبلاً
وتصنيفها وترتيبها وفقاً لخطورتها والآثار التي
يمكن أن تفرزها على المؤسسة.

٨. دراسة ديلورس (Deloris2014) والتي
استهدفت قياس كفاءة عمداء الكليات بجامعة
فلوريدا في إدارة الأزمات ، وتنفيذ برامج لتدريب
الطلاب على سيناريوهات إدارة الأزمات الشائعة

١٢. دراسة حسن (٢٠٢٠) والتي استهدفت التعرف على بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط لمعرفة الواقع الفعلي لبناء القدرات المؤسسية في وحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط وعلاقتها بالتخطيط لإدارة الأزمات ، حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وتوصلت نتائجها إلى وجود علاقة بين بناء القدرات المؤسسية (الإدارية، المعلوماتية، البشرية، المادية، الاتصالية) وبين التخطيط لإدارة الأزمات ككل (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، المواجهة، إعادة التوازن، التعلم) تحليل واستنتاج: -

- اتفقت مع الدراسات على أهمية التمكين الإداري في زيادة الإنتاجية وحل المشكلات بالمنظمات وتحسين وتطوير عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة وهذا ما أكدته دراسة كلا من (الحسيني ٢٠١٥، إبراهيم ٢٠٢٠)
- حددت معظم الدراسات أبعاد التمكين الإداري في الأبعاد التالية (تفويض السلطة، التحفيز، العمل الجماعي، تطوير وتقليد المحاكاة، السلوك الإبداعي) ومنها (القاضي ٢٠٠٨، George 2020، إسماعيل ٢٠٢١).
- أكدت دراسة (درويش ٢٠١٣، العنزي ٢٠١٥، حسن ٢٠٢٠) على أهمية التدريب والتخطيط لمواجهة الأزمات بالنسبة للمديرين ومسؤولين الإغاثية وذلك لضمان نجاح الخطط التي تواجه وقوع الأزمات.
- أكدت دراسة (عريقات ٢٠٠٩، دراسة الشريف ٢٠١٤) على أهمية دور التمكين في إدارة

في الحرم الجامعي ، وكشفت الدراسة أن جميع عمداء الطلاب المشاركين قاموا بتحديد الأزمات من خلال الضرر والسلامة ، والأثر الصحي ، والتأثير على الناس ، والتهديدات المحتملة على المنشآت وأن هناك انخفاض في برامج التدريب فيما يتعلق بالتأهب لإدارة الأزمات.

٩. دراسة عثمان (٢٠١٥) استهدفت وضع نموذج لإدارة الأزمات الأمنية بالجامعات ، حيث قدم اقتراح حول نموذج لإدارة الأزمات الأمنية بالجامعات من خلال تحليل المخاطر المحتملة وتقدير الإمكانات والاستفادة من التجارب السابقة في الحيلولة من وقوع الأزمات المتوقعة وإنشاء وحدات لإدارة الأزمات وتكوين فريق العمل لتدريب العاملين وجذب المتطوعين.

١٠. دراسة أمين (٢٠١٧) استهدفت التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين، والتي توصلت إلى قصور وحدات إدارة الأزمات بالكليات وأهمية عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات العاملين والاهتمام بالتخطيط لتطوير دور وحدات إدارة الأزمات في الاستعداد لمواجهة الأزمات داخل الجامعات

١١. دراسة سلانير (Slater 2017) استهدفت التعرف على كيفية فهم رؤساء الجامعات لإدارة الأزمات وما أدوارهم طوال دورة إدارة الأزمات؟ وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن رؤساء الجامعات لديهم وعى عن كيفية تحديد الأزمة وأن لديهم أدوار قبل الأزمات وخلالها وبعدها. وأهمية دور الرؤساء والموارد المؤسسية المتاحة كعوامل هامة في إدارة الأزمات.

الالتزامات التي تتعرض لها المنظمة وبيان الفرق بين المنظمة التي تطبق التمكين والتي لا تؤمن بتطبيق التمكين في إدارة كل منهما للالتزامات

- تناولت دراسة (حسن ٢٠٢٠، سكيرتس ٢٠٠٨، هانس ٢٠٠٨) تكنولوجيا المعلومات وأهميتها في مراحل التخطيط لمواجهة الأزمات التي تساهم في جمع وفرز وتلخيص المعلومات بشكل أسرع يسهم في مواجهة مشكلات التخطيط للالتزامات.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- صياغة مشكلة الدراسة وإعداد الإطار النظري وصياغة مفاهيم الدراسة.
- تحديد أهداف الدراسة وصياغتها بشكل مناسب.
- صياغة فروض الدراسة والتعرف على أهم مؤشراتها.
- تحديد الإستراتيجية المنهجية للدراسة.
- الاستفادة منها في مناقشة نتائج الدراسة.

ثالثاً: صياغة مشكلة الدراسة:

في ضوء ما سبق وانطلاقاً من دور الجامعة في تقديم إسهام فاعل يحقق الاستفادة من التجارب في مجال التخطيط لإدارة الأزمات، فقد أولت الجامعات عنايتها من خلال الخطط والدراسات فيما يتعلق بالتخطيط لإدارة الأزمات وبما يحقق المواجهة الناجحة والسريعة عند وقوع الأزمات والعمل على بناء القدرات المؤسسية. وتطوير نظم الإنذار المبكر ووضع اطر للتصدي للمخاطر. (البرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠١٤، ص ١٠٥)

وبما أن التمكين الإداري يهدف الي إحداث تغيير جذري في عملية صنع القرار والصلاحيات الممنوحة للجهاز الإداري بالجامعات وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتوفير مشاركة أكبر لمختلف الجهات صاحبة المصلحة، وإعطاء القيادات الجامعية مزيداً من الاستقلال الإداري والمالي وتحسين الخدمات التربوية، وتعزيز وتحسين معنويات أعضاء المجتمع الجامعي ودافعتهم من خلال تشجيعهم علي العمل الجماعي وتنمية روح التعاون بينهم.

وكما اشارت الدراسات الي ان التمكين الإداري يحقق فوائد عديدة سواء علي مستوي المؤسسة أو علي مستوي العاملين، فبالنسبة للمؤسسة يحقق التمكين: ارتفاع الإنتاجية، وانخفاض نسبة الغياب ودوران العمل، وتحسين جودة الانتاج أو الخدمات، وتحقيق مكانة متميزة، وزيادة القدرة التنافسية، وارتفاع القدرات الابتكارية، وزيادة التعاون علي حل المشكلات، وبالنسبة للإدارة؛ يعمل التمكين علي تنمية طريقة تفكير المديرين، وتطوير قدراتهم الإبداعية، وإتاحة وقت أكبر امامهم للتركيز في الشؤون الاستراتيجية ووضع الرؤي ورسم الخطط طويلة الاجل، وبالنسبة للعاملين؛ يسهم التمكين في زيادة قدراتهم ومهاراتهم، واشباع حاجاتهم من تقدير الذات وارتفاع ولاعهم واحساسهم بالرضا، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (١) نموذج يوضح دور تمكين العاملين في إدارة الأزمات (اندراس و معايه، ٢٠٠٨، ص١٦٦)

مميزات التمكين	تمكين العاملين	متطلبات التمكين
تحسين الاداء		الثقة الإدارية
إرضاء العملاء		الدعم الاجتماعي
حل المشكلات والازمات		الأهداف والرؤية المستقبلية
جودة الخدمة		فرق العمل
زيادة القدرة التنافسية		الاتصال الفعال
تحقيق مكانة متميزة		التدريب المستمر
ارتفاع الانتاجية		مكافأة العاملين

رابعاً: أهمية الدراسة:

١. الاهتمام المتزايد سواء على المستوي المحلي او الاقليمي او العالمي بالتمكين الإداري كأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة لتطوير ونمو المنظمة، وكذلك تطوير العاملين بها لتحقيق اهداف الإدارة.
٢. يساعد التمكين الإداري العاملين داخل المنظمات والمؤسسات المختلفة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية مما يبين أهمية تمكينهم وفعاليتهم في إدارة الأزمات داخل مؤسساتهم.
٣. قد تفيد نتائج هذه الدراسة في توجيه أنظار المسؤولين في الجامعات إلى إدراك أهمية التخطيط لإدارة الأزمات والاستعداد لها قبل وقوعها وتوفير القدرات المؤسسية لوحدات إدارة الأزمات في الكليات لمنع حدوث الأزمات الجامعية وتطورها وامتداد تأثيراتها المادية والبشرية.
٤. تعد الأزمات من أكبر العقبات التي قد تواجهه الدول باختلاف أنواعها وهي ما

وبناء على ما تقدم تحاول الدراسة التعرض لدور التمكين الإداري في إدارة الأزمات من خلال دراسة وصفية وصولاً إلى تحقيق الطرق والاستراتيجيات الفعالة والمناسبة لتفادي حدوث الأزمات باعتبار ذلك يساعد المجتمع على تحقيق اهداف التنمية.

ومن خلال العرض السابق لمحتوى الإطار النظري للدراسة ونتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، خلص الباحث الي تحديد المشكلة البحثية في القضايا الآتية:

- ما واقع التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط؟
- ما هي مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط؟
- ما الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط؟
- ما مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط؟

سادساً: فروض الدراسة:

الفرض الأول: " من المتوقع أن يكون مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ":

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

- تفويض السلطة.
- بناء فريق العمل.
- التدريب.
- الاتصال الفعال.
- تحفيز العاملين.

(١) الفرض الثاني: " من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ":

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

- مرحلة إدراك الأزمات.
- مرحلة الاستعداد والوقاية.
- مرحلة مواجهة الأزمات.
- مرحلة إعادة التوازن.
- مرحلة المتابعة والتقييم.

(٢) الفرض الثالث: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري والتخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ".

سابعاً: مفاهيم الدراسة

مفهوم التمكين الإداري

المفهوم اللغوي للتمكين تعني ممكن (تمكيناً) من الشيء: أي جعل له سلطاناً ومقدرة،

تسعى إليه الحكومات بمواجهتها بالأساليب العلمية الحديثة .

٥. تزايد الاهتمام بالتخطيط لمواجهة الأزمات في الآونة الأخيرة خاصة بعد انتشار أنساق المعلومات الحديثة والمتطورة التي تسهل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لتلك الخطط لمواجهة الأزمات.

٦. المكانة التي يحتلها العنصر البشري في المنظمات الإدارية بشكل عام والاجتماعية بشكل خاص وضرورة مواكبة التغيرات في البيئة الخارجية وتحقيق التميز والنمو المستمر مما يستوجب أهمية دراسة العوامل المؤثرة في سلوك هذا النصر ودوافعه نحو العمل.

خامساً: أهداف الدراسة:

(١) تحديد مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

(٢) تحديد مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

(٣) تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

(٤) تحديد مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

(٥) التوصل إلى آليات تخطيطية مقترحة لتفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

وبمعنى أمكن فلانا أي سهل له أو يسر له فعله وأدائه. (المنجد، ١٩٧٣، ص ٧٧)

والتمكين في الاصطلاح هو مشاركة المديرين في السلطة وتعلم الآخرين أسلوب استخدامها بطريقة مناسبة لاتخاذ القرارات التي تؤثر على عملهم ويتم دعم الموظفين عبر لجان متعددة. كما يعني تمكين العاملين من حرية التصرف وإشعارهم بالاستقلالية وتحمل المسؤولية. (العماري، ١٩٩٣، ص ٢٤٣)

ويعرف جوش Ghosh، التمكين بأنه هو عملية تحويل السلطة والمسؤولية للعاملين في المستوى الأدنى من الهرم التنظيمي (Ghosh, 2013, p823).

ويعرف التمكين الإداري بأنه أحد المبادرات الفعالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه العاملين والتي من شأنها منح مزيد من السلطات لهم في أداء أعمالهم مع تعهد والتزام العاملين بمسؤولية الاستخدام الفعال لهذه السلطات. (جاد الرب، ٢٠٠٨، ص ٣٥)

وتشير المنظمة العربية للتنمية الإدارية إلى أن التمكين "هو أحد الأساليب الإدارية التي تجسد اهتمام المنظمة بمواردها البشرية كونه يهدف إلى تعزيز ثقة الإدارة في العاملين من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، ومنحهم صلاحيات واسعة." (المنظمة العربية، ٢٠١٣، ص ٢٦٧)

ويعرف التمكين الإداري بأنه عبارة عن تهيئة الظروف اللازمة لخلق الثقة المتبادلة

والمتكافئة ما بين الفرد والمنظمة والمتضمنة ثقة الفرد بقدرته على أداء المهام الموكلة إليه بفاعلية وجدارة مقابل ثقة المنظمة بأن أداء الأفراد منسجم والأهداف التنظيمية الأمر الذي ينعكس إيجابياً على مستوى جودة المخرجات التنظيمية ومن ثم تحقيق رضا العملاء. (علوان، ٢٠١١، ص ٣٤)

والتمكين يشمل أبعاد متعددة تشمل كلا من الموظف الذي يستشعر معنى الوظيفة والمهام التي يقوم بها وتكون عملية التمكين بالنسبة له السبيل لتنمية قدراته وتحقيق ذاته والشعور باحترام الإدارة له وأيضاً المنظمة حيث تمكين العاملين فيها يؤدي إلى تنمية المنظمة بشكل أفضل وقدره أكبر على التطوير والتجديد ومواكبة التغيرات البيئية المتسارعة ومستجدات القرن الجديد. (ملحم، ٢٠٠٩، ص ٤٣٨)

ويمكن تعريف التمكين الإداري بأنه عملية إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية وفي استخدام قدراتهم ومن خلال تشجيعهم على اتخاذ القرارات. (افندي، ٢٠٠٣، ص ٢٣)

تحرير الانسان من القيود وتشجيع الفرد وتحفيزه ومكافأته على ممارسة روح المبادرة والابداع واتخاذ القرارات المناسبة ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة وهو ما يجعل التمكين الإداري عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات. (العبيبي، ٢٠٠٧، ص ٤٧)

ويمكن تحديد مفهوم التمكين الإداري اجرائيا
كالتالي:

١. منح العاملين بوحدة ادارة الازمات السلطة والصلاحيات المناسبة لاتخاذ قرار ما بشأن الازمة.
٢. تنمية روح المبادرة لدى العاملين للعمل بروح الفريق وبقدر من الثقة التي تمكنهم من تحقيق أهداف الوحدة.
٣. تمكين العاملين ادارياً بوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط.
٤. توفير نظام فعال للحوافز لتشجيع العاملين على بذل أقصى ما لديهم من جهد وطاقة ممكنة.
٥. تمكين العاملين بوحدة ادارة الازمات بجامعة اسيوط من زيادة فاعليتها على مواجهة الأزمات والأحداث الطارئة من خلال تمكينها اداريا وبشريا وماديا وتكنولوجيا بما يحقق رسالة الوحدة وأهدافها.

مفهوم الازمة

مصطلح الأزمة في اللغة الإنجليزية فإن كلمة "Crisis" مشتقة من أصل يوناني هو كلمة "Krisis" وهي الاسم من الفعل "Krinen" وهي تعنى النقطة أو اللحظة التي توجب اتخاذ قرار، بمعنى اللحظة الحاسمة أو نقطة التحول، والفعل في اللغة اليونانية معناه يتخذ قراراً "Todecide". (الهواري، ١٩٩٨، ص٣)

الأزمة في معاجم اللغة العربية تعنى القحط والشدة، وهي تشير إلى حالة طارئة وموقف استثنائي مغاير ومخالف لمجريات الأمور الاعتيادية، ولم تكن كلمة أزمة شائعة

الاستعمال في الأدبيات العربية القديمة، وقد التفت الباحثون العرب إلى هذه الكلمة بصورة بارزة لتكون ترجمة مباشرة للكلمة الإنجليزية (Crisis) (هلاي، ٢٠١١، ص٣٠).

وتعرف الأزمة بانها هي فترة حرجة أو حالة غير مستقرة يترتب عليها حدوث نتيجة مؤثرة وتنطوي في الغالب على أحداث سريعة، وتهديد للقيم أو للأهداف التي يؤمن بها من يتأثر بالأزمة(السكري، ٢٠٠٠، ص٢٠٢)

وتعرف الأزمة بأنها تعنى تهديداً خطراً متوقعا أو غير متوقع لأهداف ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار(هلاي، ٢٠١١، ص٣٢).

وعرفها السروجي بانها أحداث غير متوقعة ومفاجأة للمنظمات ينتج عنها خسائر سلبية في الموارد المادية والبشرية.(السروجي، ٢٠١٣، ص١٨٣)

مفهوم التخطيط لإدارة الازمة

التخطيط لإدارة الازمات تعرف بانها إعداد التجهيزات والاستعدادات اللازمة لإدارة الأزمات والكوارث المتوقع حدوثها والاستجابة السريعة لها واتخاذ القرار السليم والسريع لمواجهتها ودرء اخطارها وتقليل أثارها وأضرارها السلبية على المنظمة. (ابو شامة، ٢٠٠٩، ص٥٣)

ويرى ستيفن (2003) Steven ان التخطيط لإدارة الأزمات هو عملية تحديد

وتعبئة وتنظيم الموارد المؤسسية وتوجيهها للسيطرة على الفترات الحرجة للمؤسسات والمجتمعات قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمات فعلياً أو قرب وقوعها للحد من فقدان الموارد الضرورية وتحقيق التوازن المتكامل للمنظمة. (Steven, 2003p.9)

وعرفها رمضان (٢٠٠٦) بأنها مجموعة من الإستراتيجيات والخطط والاجراءات الإدارية الملائمة لأوضاع استثنائية سلبية ومفاجئة داخل المؤسسة بهدف السيطرة على التهديدات الحادثة أو المتوقع حدوثها لاحتوائها وللحفاظ على توازن واستمرار المؤسسة. (رمضان، ٢٠٠٦، ص. ١٣)

أما المفهوم الإجرائي لمفهوم التخطيط لإدارة الأزمات فإنه يعكس رؤية الجامعة ككل في الإجراءات والأساليب والسيناريوهات التي تتخذها في التعامل مع الأزمات في مراحلها إدارتها (اكتشاف إشارات الإنذار ، الاستعداد والوقاية ، المواجهة ، إعادة التوازن، التعلم)

ويتطلب التخطيط لمواجهة الأزمات توافر عدة مقومات (علي، ٢٠٠٢، ص. ٢٦٥):

- ضرورة وجود جهاز كف للتخطيط.
- ضمان المشاركة الشعبية.
- تطويع النماذج التخطيطية لتلائم واقع المجتمع.
- ضرورة تقدير الظروف الخارجية عند التخطيط.
- ضرورة اعتماد التخطيط على اختيار البديل الأفضل.

- ضرورة توفر المعلومات والبيانات والإحصاءات.

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة وفقاً لأهدافها إلى نمط الدراسات الوصفية التي تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم بعض التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

(٢) المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء وحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط الحاصلة على الاعتماد وعددهم (٥٩) مفردة.

(٣) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في وحدات إدارة الأزمات بكليات جامعة أسيوط الحاصلة على الاعتماد، وتم استبعاد كلية الطب وكلية الحاسبات لعدم تفعيل وحدة إدارة الأزمات بهما. وبياناتها كالتالي:

الكليات	الكليات
وحدة إدارة الأزمات بكلية الطب البيطري	وحدة إدارة الأزمات بكلية الصيدلة
وحدة إدارة الأزمات بكلية الهندسة	وحدة إدارة الأزمات بكلية العلوم
وحدة إدارة الأزمات بكلية الزراعة	وحدة إدارة الأزمات بكلية التمريض
وحدة إدارة الأزمات بكلية الآداب	وحدة إدارة الأزمات بكلية التربية

(ب) المجال البشري: الأزمات بكليات جامعة أسيوط الحاصلة على

الاعتماد وعددهم (٥٩) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء وحدات إدارة

جدول رقم (٢)

يوضح توزيع أعضاء وحدات إدارة الأزمات مجتمع الدراسة

م	البيان	عدد أعضاء وحدات إدارة الأزمات
١	كلية الصيدلة	٨
٢	كلية الطب البيطري	٦
٣	كلية العلوم	٨
٤	كلية الهندسة	٧
٥	كلية التمريض	١١
٦	كلية الزراعة	٥
٧	كلية التربية	٥
٨	كلية الآداب	٩
	الإجمالي	٥٩

(ج) المجال الزمني: استمارة استبيان لأعضاء وحدات إدارة

الأزمات حول التمكين الإداري كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط:

قام الباحث بتصميم استمارة استبيان إلكتروني باستخدام Google Drive Models لأعضاء وحدات إدارة الأزمات حول التمكين الإداري

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة إجراء الدراسة الميدانية والتي بدأت ٢٠٢٢/١/٢٥م إلي ٢٠٢٢/٢/٢٠م.

(٤) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

للعبارات وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٠%)، بمعنى اتفاق (٤) محكمين على الأداة، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

تم حساب ثبات استمارة استبيان أعضاء وحدات إدارة الأزمات باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردات من أعضاء وحدات إدارة الأزمات مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (٠.٩١) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

(٥) تحديد مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط:

للحكم على مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ٠.٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

كاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط وذلك اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة إلى جانب الاستفادة من بعض استمارات الاستبيان لتحديد أبعاد الدراسة.

- اشتملت استمارة استبيان أعضاء وحدات إدارة الأزمات على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط، ومراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط، والصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط، ومقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات بجامعة أسيوط.

- اعتمد الباحث على صدق المحتوي " الصدق المنطقي " لاستمارة استبيان أعضاء وحدات إدارة الأزمات من خلال الإطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك لتحديد أبعاد التمكين الإداري، وتحديد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات.

- اعتمد الباحث على الصدق الظاهري " صدق المحكمين " لاستمارة استبيان أعضاء وحدات إدارة الأزمات من خلال عرضها على عدد (٥) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية

جدول رقم (٣) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١.٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١.٦٨ إلى ٢.٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢.٣٥ إلى ٣

(٦) أساليب التحليل الإحصائي:

(ألفا - كرونباخ) ، وتحليل الانحدار البسيط،
ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد،
واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل
التباين أحادي الاتجاه.

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي
باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم
الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت
الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات
والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي،
والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات

تاسعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف أعضاء وحدات إدارة
الأزمات بجامعة أسيوط مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٤)

يوضح وصف أعضاء وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مجتمع الدراسة

(ن=٥٩)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	السن	٤٠	٩
٢	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	٩	٣
م	النوع	ك	%
١	ذكر	٣٣	٥٥.٩
٢	أنثى	٢٦	٤٤.١
م	المجموع	٥٩	١٠٠
م	الدرجة العلمية	ك	%
١	عضو بالجهاز الإداري	١٩	٣٢.٢
٢	مدرس	١١	١٨.٦
٣	أستاذ مساعد	١١	١٨.٦
٤	أستاذ	١٨	٣٠.٥
م	المجموع	٥٩	١٠٠
م	الوظيفة	ك	%
١	عميد كلية	٧	١١.٩
٢	وكيل الكلية لخدمة المجتمع	٨	١٣.٦
٣	عضو الوحدة	٢٥	٤٢.٤
٤	إداري	١٩	٣٢.٢
م	المجموع	٥٩	١٠٠

يوضح الجدول السابق أن:

الإداري بنسبة (٣٢.٢%)، يليها أستاذ بنسبة (٣٠.٥%)، وأخيراً مدرس، وأستاذ مساعد بنسبة (١٨.٦%) لكل منهما.

أكبر نسبة من أعضاء وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط وظيفتهم عضو الوحدة بنسبة (٤٢.٤%)، يليها إداري بنسبة (٣٢.٢%)، ثم وكيل الكلية لخدمة المجتمع بنسبة (١٣.٦%)، وأخيراً عميد كلية بنسبة (١١.٩%).

المحور الثاني: أبعاد التمكين الإداري

بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط:

(١) تفويض السلطة:

(ن=٥٩)

جدول رقم (٥) يوضح تفويض السلطة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٧٢	٢.٣٩	١٣.٦	٨	٣٣.٩	٢٠	٥٢.٥	٣١	تتبنى الوحدة مفهوم التمكين الإداري كاستراتيجية إدارية لها	١
٣	٠.٧	٢.٢٩	١٣.٦	٨	٤٤.١	٢٦	٤٢.٤	٢٥	تمنح الوحدة العاملين بها سلطات كافية لإنجاز مهامهم	٢
٤	٠.٧٣	٢.٢٥	١٦.٩	١٠	٤٠.٧	٢٤	٤٢.٤	٢٥	يتميز العاملين بالوحدة بالقدرة على تحمل المسؤولية	٣
٢	٠.٧٣	٢.٣٢	١٥.٣	٩	٣٧.٣	٢٢	٤٧.٥	٢٨	تثق إدارة الوحدة في قدرة العاملين بها على أداء المهام الموكلة إليهم	٤
٥	٠.٨	٢.٢٤	٢٢	١٣	٣٢.٢	١٩	٤٥.٨	٢٧	يتمتع العاملين بالوحدة بالاستقلالية في اتخاذ القرارات	٥
٦	٠.٧٨	٢.١٥	٢٣.٧	١٤	٣٧.٣	٢٢	٣٩	٢٣	يتسم العاملين بالوحدة بالقدرة على اتخاذ القرار المناسب	٦
مستوى متوسط	٠.٤٤	٢.٢٧	البعد ككل							

الوحدة مفهوم التمكين الإداري كاستراتيجية إدارية لها بمتوسط حسابي (٢.٣٩)، يليه الترتيب الثاني تثق إدارة الوحدة في قدرة العاملين بها على أداء المهام الموكلة إليهم بمتوسط حسابي (٢.٣٢)، وأخيراً الترتيب السادس يتسم العاملين بالوحدة بالقدرة على

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتبنى

اتخاذ القرار المناسب بمتوسط حسابي (٢٠١٥)، ويشير ذلك الى ضرورة تفويض السلطة من قبل الإدارة العليا لضمان سير سرعة أداء الاعمال وتوافر صف ثاني من القيادات قادر علي مواجهة المشكلات وحلها واتخاذ القرار السليم في مواجهة الازمات المختلفة بالإدارة، وهذا ما أكدته دراسة

إسماعيل (٢٠٢١) ودراسة اندراوس ومعايحه (٢٠٠٨) من ضرورة تمكين العاملين من خلال تفويض السلطة لزيادة فهم العاملين لأعمالهم وتحقيق الرضا الوظيفي وتطوير الاداء الوظيفي داخل المؤسسة.

(٢) بناء فريق العمل:

جدول رقم (٦) يوضح بناء فريق العمل (ن=٥٩)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	يتوافر بالوحدة فريق عمل متخصص في إدارة الأزمة	٢٨	٤٧.٥	٢٥	٤٢.٤	٦	١٠.٢	٢.٣٧	٠.٦٧	٢
٢	تتوافر أجواء التعاون بالوحدة بين الزملاء	٢٩	٤٩.٢	١٩	٣٢.٢	١١	١٨.٦	٢.٣١	٠.٧٧	٣
٣	فريق بالعمل بالوحدة لديه القدرة على تنفيذ ما تتخذه من قرارات	٢٧	٤٥.٨	١٩	٣٢.٢	١٣	٢٢	٢.٢٤	٠.٨	٤
٤	تتوافر الثقة المتبادلة بين فريق العمل	٣٣	٥٥.٩	١٨	٣٠.٥	٨	١٣.٦	٢.٤٢	٠.٧٢	١
٥	تدعم إدارة الوحدة العمل الجماعي	٢٥	٤٢.٤	١٩	٣٢.٢	١٥	٢٥.٤	٢.١٧	٠.٨١	٥
٦	تركز الجهود بالوحدة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي	٢٢	٣٧.٣	١٧	٢٨.٨	٢٠	٣٣.٩	٢.٠٣	٠.٨٥	٦
	البعد ككل							٢.٢٦	٠.٥١	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

بالوحدة فريق عمل متخصص في إدارة الأزمة بمتوسط حسابي (٢.٣٧)، وأخيراً الترتيب السادس تركب الجهود بالوحدة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي بمتوسط حسابي (٢.٠٣)، ويعكس ذلك الى ضرورة الاهتمام بالعمل الجماعي والفريقي بين العاملين والمسؤولين وتشجيع الأفكار الابداعية لديهم لإنجاز المهام بكفاءة وجودة

مستوى بناء فريق العمل كأحد أبعاد التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتوافر الثقة المتبادلة بين فريق العمل بمتوسط حسابي (٢.٤٢). يليه الترتيب الثاني يتوافر

عالي، وهذا ما أكدته دراسة جورج
(George 20200) الي أهمية اللامركزية

والعمل علي تدعيم رأس المال البشري
وتوافر العمل الجماعي بين العاملين .

(٣) التدريب:

جدول رقم (٧) يوضح التدريب

(ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠.٠٨	٢.١٩	٢٣.٧	١٤	٣٣.٩	٢٠	٤٢.٤	٢٥	١	تتبنى الوحدة خطة واضحة للتدريب
٣	٠.٠٧٧	٢.٢٢	٢٠.٣	١٢	٣٧.٣	٢٢	٤٢.٤	٢٥	٢	تشجع الوحدة العاملين بها علي تبادل الخبرات فيما بينهم
٣	٠.٠٧٧	٢.٢٢	٢٠.٣	١٢	٣٧.٣	٢٢	٤٢.٤	٢٥	٣	تنمي الوحدة من قدرات العاملين بإدارة الأزمات
١	٠.٠٧٩	٢.٢٩	٢٠.٣	١٢	٣٠.٥	١٨	٤٩.٢	٢٩	٤	تسعي إدارة الوحدة إلى تطوير العاملين فيها
٢	٠.٠٨٢	٢.٢٤	٢٣.٧	١٤	٢٨.٨	١٧	٤٧.٥	٢٨	٥	تنفذ الوحدة برامج تدريبية للعاملين في إدارة الأزمات
٥	٠.٠٨٥	٢	٣٥.٦	٢١	٢٨.٨	١٧	٣٥.٦	٢١	٦	تحفز الوحدة العاملين للقيام بواجباتهم
مستوى متوسط	٠.٠٦٣	٢.١٩	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

(٢)، ويعكس ذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب
وعقد برامج تدريبية باعتبار التدريب عملية
مستمرة لإكساب العاملين مهارات وبناء
قدراتهم الإدارية بما يتناسب مع مسئولياتهم
وأدوارهم ويتفق ذلك دراسة القاضي
(٢٠٠٨) ودراسة عريقات (٢٠٠٩)
ودراسة بن نافله (٢٠٠٦) في ان التدريب
الإداري يكون مؤثر ضمن منهج استراتيجي
متكامل لأعداد وتنمية وتطوير قدرات
ومعارف ومهارات المسؤولين بالوحدة.

(٤) الاتصال الفعال:

مستوى التدريب كأحد أبعاد التمكين الإداري
بوحدة إدارة الأزمات بجامعة أسيوط
متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي
(٢.١٩)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب
المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تسعي
إدارة الوحدة إلى تطوير العاملين فيها
بمتوسط حسابي (٢.٢٩). يليه الترتيب
الثاني تنفذ الوحدة برامج تدريبية للعاملين
في إدارة الأزمات بمتوسط حسابي (٢.٢٤).
وأخيراً الترتيب الخامس تحفز الوحدة
العاملين للقيام بواجباتهم بمتوسط حسابي

جدول رقم (٨) يوضح الاتصال الفعال (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٣	٠.٧٧	٢.٢٩	١٨.٦	١١	٣٣.٩	٢٠	٤٧.٥	٢٨	١	تتميز التعليمات والإجراءات في الوحدة بالوضوح
٢	٠.٧٣	٢.٣٢	١٥.٣	٩	٣٧.٣	٢٢	٤٧.٥	٢٨	٢	توجد مرونة في تبادل المعلومات بين العاملين والمسؤولين بالوحدة
٥	٠.٧٦	٢.٢	٢٠.٣	١٢	٣٩	٢٣	٤٠.٧	٢٤	٣	نظام المعلومات بالوحدة يوفر معلومة علي نحو سريع لأصحاب القرارات
١	٠.٧٦	٢.٣٧	١٦.٩	١٠	٢٨.٨	١٧	٥٤.٢	٣٢	٤	يساعد تسلسل السلطة بالوحدة عملية الاتصال الفعال
٤	٠.٧٩	٢.٢٩	٢٠.٣	١٢	٣٠.٥	١٨	٤٩.٢	٢٩	٥	تهتم الوحدة بإيجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة
٥	٠.٧٦	٢.٢	٢٠.٣	١٢	٣٩	٢٣	٤٠.٧	٢٤	٦	أستطيع الحصول علي ما احتاجه من بيانات ومعلومات بسهولة
مستوى متوسط	٠.٦٧	٢.٢٨	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

القرارات، وأستطيع الحصول علي ما احتاجه من بيانات ومعلومات بسهولة بمتوسط حسابي (٢.٢)، يشير ذلك الي توافر وسائل اتصالات فعالة في المستويات الإدارية المختلفة ويستلزم ذلك توافر المعلومات وسهولة تدفقها وهذا ما أكدته دراسة كلامن دراسة الشريف (٢٠١٤) ودراسة الحسيني(٢٠١٥) وذلك من خلال التركيز علي أهمية التمكين الإداري في زيادة القدرة التنافسية وزيادة الإنتاجية وتطوير القدرات الابتكارية.

(٥) تحفيز العاملين:

مستوى الاتصال الفعال كأحد أبعاد التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يساعد تسلسل السلطة بالوحدة عملية الاتصال الفعال بمتوسط حسابي (٢.٣٧). يليه الترتيب الثاني توجد مرونة في تبادل المعلومات بين العاملين والمسؤولين بالوحدة بمتوسط حسابي (٢.٣٢). وأخيراً الترتيب الخامس نظام المعلومات بالوحدة يوفر معلومة علي نحو سريع لأصحاب

جدول رقم (٩) يوضح تحفيز العاملين (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	٠.٧١	٢.١٩	١٦.٩	١٠	٤٧.٥	٢٨	٣٥.٦	٢١	١	تقدر الوحدة جهودى في العمل
٤	٠.٧٥	٢.١٤	٢٢	١٣	٤٢.٤	٢٥	٣٥.٦	٢١	٢	تناسب المكافآت مع الجهود المبذولة في العمل بالوحدة
٥	٠.٧٥	٢.٠٨	٢٣.٧	١٤	٤٤.١	٢٦	٣٢.٢	١٩	٣	تحفز الوحدة العاملين بها على الإبداع في العمل
١	٠.٦٦	٢.٢	١٣.٦	٨	٥٢.٥	٣١	٣٣.٩	٢٠	٤	توجد عدالة موضوعية في تقسيم العمل بالوحدة
٦	٠.٧٢	٢.٠٣	٢٣.٧	١٤	٤٩.٢	٢٩	٢٧.١	١٦	٥	يسمح نظام العمل بالوحدة بالمشاركة في اتخاذ القرارات
٣	٠.٧٨	٢.١٥	٢٣.٧	١٤	٣٧.٣	٢٢	٣٩	٢٣	٦	توفر الوحدة للعاملين بها ادعم الكافي للقيام بعملهم
مستوى متوسط	٠.٤٤	٢.١٣	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تحفيز العاملين كأحد أبعاد التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.١٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد عدالة موضوعية في تقسيم العمل بالوحدة بمتوسط حسابي (٢.٢)، يليه الترتيب الثاني تقدر الوحدة جهودى في العمل بمتوسط حسابي (٢.١٩)، وأخيراً الترتيب السادس يسمح نظام العمل بالوحدة بالمشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (٢.٠٣)، ويعكس ذلك زيادة الثقة

بين العاملين والإدارة وزيادة الشعور بالفخر والانتماء للمؤسسة نتيجة للتقدير المادي والمعنوي وتحقيق الفعالية التنظيمية، ويتفق ذلك مع دراسة إبراهيم (٢٠٢٠) ودراسة اسماعيل (٢٠٢١) والتي تؤكد على ان التحفيز يؤثر بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف والنتائج في العمل والحد من التوترات والصراعات وتحقيق الرضا الوظيفي.

المحور الثالث: مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط:

(١) مرحلة إدراك الأزمات:

جدول (١٠) يوضح مرحلة إدراك الأزمات (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
١	٠.٧٢	٢.٤١	١٣.٦	٨	٣٢.٢	١٩	٥٤.٢	٣٢	تمتلك الوحدة غرفة عمليات لإدارة الأزمات والكوارث	١
٢	٠.٧٩	٢.٢٩	٢٠.٣	١٢	٣٠.٥	١٨	٤٩.٢	٢٩	تمتلك الوحدة معلومات مسبقة حول احتمال حدوث الأزمات	٢
٣	٠.٧١	٢.١٥	١٨.٦	١١	٤٧.٥	٢٨	٣٣.٩	٢٠	تمتلك الوحدة فريق عمل لتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	٣
٧	٠.٨٥	١.٩٣	٣٩	٢٣	٢٨.٨	١٧	٣٢.٢	١٩	تتوفر قاعدة شاملة ودقيقة من المعلومات والبيانات الخاصة بكافة الأزمات السابقة	٤
٨	٠.٨٥	١.٨٣	٤٥.٨	٢٧	٢٥.٤	١٥	٢٨.٨	١٧	تمتلك الوحدة سيناريوهات لمواجهة الأزمات الطارئة	٥
٦	٠.٧٩	١.٩٧	٣٢.٢	١٩	٣٩	٢٣	٢٨.٨	١٧	تمتلك الوحدة نظام لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر	٦
٤	٠.٧٧	٢	٢٨.٨	١٧	٤٢.٤	٢٥	٢٨.٨	١٧	تحدد الوحدة التهديدات التي قد تنبأ بحدوث أزمة	٧
٥	٠.٧٨	١.٩٨	٣٠.٥	١٨	٤٠.٧	٢٤	٢٨.٨	١٧	تضع الوحدة الإجرائية الوقائية لمنع حدوث الأزمة	٨
مستوى متوسط	٠.٤٣	٢.٠٧	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

النتائج مع دراسة هانس (2008) Hans ودراسة درويش (٢٠١٣) والذين أكدوا على أهمية إنشاء مراكز عمليات للطوارئ وأنظمة الاتصالات وتحديد إشارات الإنذار للتنبؤ بالأزمات والاستعداد للحادث والاستجابة له وتحديد التهديدات والإحساس الصحيح باتخاذ القرارات للأزمات بطريقة فعالة لتقليل الأضرار التي تلحق بالأفراد والممتلكات. وتعكس نتائج الجدول السابق ضرورة توافر قاعدة بيانات حول احتمال حدوث الأزمات والتهديدات التي قد تنبأ بحدوث أزمة وتوفير أجهزة حديثة لاكتشاف الإنذار المبكر واتخاذ

مستوى مرحلة إدراك الأزمات كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢٠٠٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمتلك الوحدة غرفة عمليات لإدارة الأزمات والكوارث بمتوسط حسابي (٢٠٤١)، يليه الترتيب الثاني تمتلك الوحدة بمتوسط حسابي (٢٠٢٩)، وأخيراً الترتيب الثامن تمتلك الوحدة سيناريوهات لمواجهة الأزمات الطارئة بمتوسط حسابي (١٠٨٣). وتتفق هذه

الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الأزمة أو لمواجهة
الأزمات الطارئة

(٢) مرحلة الاستعداد والوقاية:

جدول (١١) يوضح مرحلة الاستعداد والوقاية (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٧	٠.٧١	٢.٠٢	٢٣.٧	١٤	٥٠.٨	٣٠	٢٥.٤	١٥	تمتلك الوحدة سيناريوهات بديلة لإدارة الأزمات	
٤	٠.٧٢	٢.١٧	١٨.٦	١١	٤٥.٨	٢٧	٣٥.٦	٢١	تحدد الوحدة الأزمات والمخاطر التي قد تهدد الكلية	
٥	٠.٧١	٢.١٥	١٨.٦	١١	٤٧.٥	٢٨	٣٣.٩	٢٠	يتم بالوحدة تجديد البيانات والمعلومات كلما توقعنا أزمة ما	
١	٠.٧	٢.٢٤	١٥.٣	٩	٤٥.٨	٢٧	٣٩	٢٣	تجرى الوحدة دورات تدريبية على إدارة الأزمات بالكلية	
٢	٠.٧٢	٢.٢٢	١٦.٩	١٠	٤٤.١	٢٦	٣٩	٢٣	تجرى الوحدة تقييم دوري لخطط التعامل مع الأزمات	
٦	٠.٧٨	٢.١٤	٢٣.٧	١٤	٣٩	٢٣	٣٧.٣	٢٢	توجد خطة واضحة ومحددة لمواجهة الأزمات قبل وقوعها	
٣	٠.٦٥	٢.١٧	١٣.٦	٨	٥٥.٩	٣٣	٣٠.٥	١٨	يتم التعامل مع الأزمة فور اكتشافها	
٨	٠.٨٥	١.٩٣	٣٩	٢٣	٢٨.٨	١٧	٣٢.٢	١٩	توضح خطط مواجهة الأزمات اختصاص كل عضو في فريق العمل	
مستوى متوسط	٠.٣٩	٢.١٣	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مواجهة الأزمات اختصاص كل عضو في فريق العمل بمتوسط حسابي (١.٩٣)، وتتفق هذه النتائج مع دراسة سكيرتس (Skertich 2008) ودراسة أوسيلجا (Osolaja 2009) ودراسة ربايعة (٢٠١٢) ودراسة العنزي (٢٠١٣) والذين أكدوا على أهمية التأهب والاستعداد لحالات الطوارئ والمخاطر وإدارة الأزمات في الحرم الجامعي وتدريب الموظفين على تحديد علامات الإنذار المبكر ومنع حدوث الأزمات والاستجابة لها وأهمية الاستعداد التام للتعامل مع الأزمات، والجاهزية

مستوى مرحلة الاستعداد والوقاية كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.١٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تجرى الوحدة دورات تدريبية على إدارة الأزمات بالكلية بمتوسط حسابي (٢.٢٤)، يليه الترتيب الثاني تجرى الوحدة تقييم دوري لخطط التعامل مع الأزمات بمتوسط حسابي (٢.٢٢)، وأخيراً الترتيب الثامن توضح خطط

إدارة الأزمات واحتواء أضرارها والاستعدادات الوقائية واكتشاف إشارات الإنذار. وتعكس هذه النتائج ضرورة تقييم دوري لخطط التعامل مع الأزمات ووضع معايير لقياس شدة الأزمة

والسيناريوهات البديلة للتعامل معها وتنفيذ نماذج محاكاة لكيفية السيطرة عليها.
(٣) مرحلة مواجهة الأزمات:

جدول (١٢) يوضح مرحلة مواجهة الأزمات (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٤	٠.٧٢	٢.٦٣	١٣.٦	٨	١٠.٢	٦	٧٦.٣	٤٥	تمتلك الوحدة فريق عمل متخصص لإدارة الأزمات	١
٢	٠.٦٥	٢.٦٨	١٠.٢	٦	١١.٩	٧	٧٨	٤٦	تمتلك الوحدة وسائل الإغاثة الضرورية	٢
٣	٠.٦٩	٢.٦٦	١١.٩	٧	١٠.٢	٦	٧٨	٤٦	يتم تنفيذ المهام والواجبات طبقاً للقرارات المتخذة باجتماعات الوحدة	٣
١	٠.٥٦	٢.٧١	٥.١	٣	١٨.٦	١١	٧٦.٣	٤٥	تحدد الوحدة الإجراءات العاجلة لمواجهة الأزمة	٤
١	٠.٥٦	٢.٧١	٥.١	٣	١٨.٦	١١	٧٦.٣	٤٥	تمتلك الوحدة أدوات الدعم اللازمة لمواجهة الأزمات	٥
٧	٠.٧٣	١.٦٨	٤٧.٥	٢٨	٣٧.٣	٢٢	١٥.٣	٩	تنوع الوحدة من السيناريوهات البديلة للتعامل مع الأزمة	٦
٥	٠.٦٤	٢.٢٧	١٠.٢	٦	٥٢.٥	٣١	٣٧.٣	٢٢	توفر الكلية الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات	٧
٦	٠.٧١	٢.١٥	١٨.٦	١١	٤٧.٥	٢٨	٣٣.٩	٢٠	تستعين الوحدة بالخبراء للتعامل مع الأزمة	٨
مستوى مرتفع	٠.٤٤	٢.٤٤	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

(٢.٧١). يليه الترتيب الثاني تمتلك الوحدة وسائل الإغاثة الضرورية بمتوسط حسابي (٢.٦٨). وأخيراً الترتيب السابع تنوع الوحدة من السيناريوهات البديلة للتعامل مع الأزمة بمتوسط حسابي (١.٦٨)، وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من عثمان (٢٠١٥) ودراسة حسن (٢٠٢١) حيث أشاروا إلى أهمية مواجهة الأزمات والكوارث وذلك من خلال امتلاك الجامعة لسيناريوهات مسبقة

مستوى مرحلة مواجهة الأزمات كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٤)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحدد الوحدة الإجراءات العاجلة لمواجهة الأزمة، وتمتلك الوحدة أدوات الدعم اللازمة لمواجهة الأزمات بمتوسط حسابي

للتعامل مع الأزمات وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية وأجهزة الاتصال وقاعدة بيانات وفريق عمل متعدد التخصصات. وتؤكد نتائج الجدول السابق على أهمية امتلاك وحدات إدارة الأزمات لفريق عمل متخصص لإدارة الأزمات وتقديم

المساعدات اللازمة للمتأثرين من الأزمة وتحديد أولويات الإجراءات العاجلة ووسائل الإغاثة الضرورية لمواجهة الأزمة.
(٤) مرحلة إعادة التوازن:

جدول (١٣) يوضح مرحلة إعادة التوازن (ن=٥٩)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تتم إزالة الآثار الناتجة عن الأزمة	١٥.٣	٩	٣٥.٦	٢١	٤٩.٢	٢٩	٠.٧٣	٥	
٢	يتم إعادة الوضع الطبيعي للمكان	١٣.٦	٨	٢٨.٨	١٧	٥٧.٦	٣٤	٠.٧٣	٣	
٣	يتم الوقوف على مواطن الخلل في الأدوار والمهام	٣.٤	٢	٢٥.٤	١٥	٧١.٢	٤٢	٠.٥٤	١	
٤	تخرج الكلية من الأزمة بأقل خسائر ممكنة.	١١.٩	٧	٢٧.١	١٦	٦١	٣٦	٠.٧	٢	
٥	يتم إصلاح المرافق المتأثرة بشكل سريع	١٦.٩	١٠	٢٢	١٣	٦١	٣٦	٠.٧٧	٤	
٦	يتم بناء ما تم تدميره من مباني في أسرع وقت	٢٢	١٣	٥٤.٢	٣٢	٢٣.٧	١٤	٠.٦٨	٧	
٧	يتم إعادة التوازن للمتأثرين من الأزمة	٢٧.١	١٦	٤٩.٢	٢٩	٢٣.٧	١٤	٠.٧٢	٨	
٨	يتم حصر الخسائر في الأفراد والمنشآت	١٨.٦	١١	٤٩.٢	٢٩	٣٢.٢	١٩	٠.٧١	٦	
مستوى متوسط		٢.٣١		٠.٤١		البعد ككل				

يوضح الجدول السابق أن:

الأزمة بأقل خسائر ممكنة بمتوسط حسابي (٢.٤٩)، وأخيراً الترتيب الثامن يتم إعادة التوازن للمتأثرين من الأزمة بمتوسط حسابي (١.٩٧)، وتتفق هذه النتائج مع دراسة ديلورس (Deloris) (2014) ودراسة امين (٢٠١٧) والتي توصلت لأهمية تحقيق استجابة سريعة وفعالة للمتغيرات السريعة للأزمة بهدف درء أخطارها وتقليل أضرارها وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى

مستوى مرحلة إعادة التوازن كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم الوقوف على مواطن الخلل في الأدوار والمهام بمتوسط حسابي (٢.٦٨)، يليه الترتيب الثاني تخرج الكلية من

حالته الطبيعية . وتعكس نتائج الجدول السابق
ضرورة إزالة الآثار الناتجة عن الأزمة والخروج
بأقل الخسائر الممكنة وإعادة الوضع الطبيعي

للمكان والاهتمام بإعادة التوازن للمتأثرين من
الأزمة.

(٥) مرحلة المتابعة والتقييم:

جدول (١٤) يوضح مرحلة المتابعة والتقييم (ن=٥٩)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	الترتيب	
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تناقش الكلية خطوات التعامل مع الأزمات مع الكليات الأخرى	٣٦	٦١	١٦	٢٧.١	٧	١١.٩	٢.٤٩	٠.٧	٢
٢	تمتلك الوحدة طرق مرنة للتعامل المستقبلي مع الأزمات	٣٦	٦١	١٣	٢٢	١٠	١٦.٩	٢.٤٤	٠.٧٧	٤
٣	تحدد الوحدة أوجه الخلل في خطط إدارة الأزمات الماضية	٤٣	٧٢.٩	١٣	٢٢	٣	٥.١	٢.٦٨	٠.٥٧	١
٤	يتم تقييم كفاءة وفاعلية نظم المعلومات والاتصالات وقت الأزمة	٢٩	٤٩.٢	٢١	٣٥.٦	٩	١٥.٣	٢.٣٤	٠.٧٣	٥
٥	تستفيد الوحدة من التجارب الناجحة عند التعامل مع الأزمات	٣٤	٥٧.٦	١٧	٢٨.٨	٨	١٣.٦	٢.٤٤	٠.٧٣	٣
٦	يتم وضع سيناريو للأزمة المنتهية لاستخدامها في الأزمات المتشابهة	٢١	٣٥.٦	٢٨	٤٧.٥	١٠	١٦.٩	٢.١٩	٠.٧١	٨
٧	تحرص الإدارة على تقييم خططها لمواجهة الأزمة	٢٢	٣٧.٣	٣٠	٥٠.٨	٧	١١.٩	٢.٢٥	٠.٦٦	٦
٨	تطور الكلية من خطط التعامل مع الأزمات وفقاً للأزمات السابقة	٢٨	٤٧.٥	١٧	٢٨.٨	١٤	٢٣.٧	٢.٢٤	٠.٨٢	٧
البعد ككل								٢.٣٨	٠.٣٩	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

المتشابهة بمتوسط حسابي (٢.١٩)، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة درويش (٢٠١٣) ودراسة مورأوسكي (١٢٠١) Murawski و ربابعة (٢٠١٢) والذين أكدوا على أهمية وضع خطط التغلب على الأزمات المستقبلية وإجراء التغييرات المناسبة لما بعد الأزمة بالإضافة إلى الاستفادة من الدروس والتجارب من الأزمات السابقة في التعامل مع الأزمات المستقبلية في الجامعة. وتؤكد نتائج الجدول السابق على أهمية امتلاك وحدات إدارة الأزمات بأرشييف للأزمات السابقة والاستفادة من الخبرات الماضية عند التنبؤ

مستوى مرحلة المتابعة والتقييم كأحد مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحدد الوحدة أوجه الخلل في خطط إدارة الأزمات الماضية بمتوسط حسابي (٢.٦٨)، يليه الترتيب الثاني تناقش الكلية خطوات التعامل مع الأزمات مع الكليات الأخرى بمتوسط حسابي (٢.٤٩). وأخيراً الترتيب الثامن يتم وضع سيناريو للأزمة المنتهية لاستخدامها في الأزمات

بالمخاطر المستقبلية ، وتبنى التجارب الناجحة عند التعامل مع الأزمات وأخذ الدروس والعبر منها.

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط:

جدول (١٥)

يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة

أسيوط (ن=٥٩)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	نقص توافر المعلومات بالوحدة	١٨.٦	١١	٣٩	٢٣	٤٢.٤	٢٥	٠.٧٥	٨	
٢	عدم كفاية الموارد المادية بالوحدة	١١.٩	٧	٣٠.٥	١٨	٥٧.٦	٣٤	٠.٧	٣	
٣	نقص الكوادر البشرية المدربة	١٣.٦	٨	٢٥.٤	١٥	٦١	٣٦	٠.٧٣	١	
٤	اتخاذ الأزمة لمسارات مفاجئة غير متوقعة.	١٥.٣	٩	٢٢	١٣	٦٢.٧	٣٧	٠.٧٥	٢	
٥	عدم توافر وسائل اتصال حديثة وفعالة	١٥.٣	٩	٣٣.٩	٢٠	٥٠.٨	٣٠	٠.٧٤	٦	
٦	ضعف الوعي لدى العاملين بالكلية	١٥.٣	٩	٢٧.١	١٦	٥٧.٦	٣٤	٠.٧٥	٥	
٧	ضعف القيادة لدي العاملين بالكلية في إدارة الأزمة	٢٨.٨	١٧	٣٣.٩	٢٠	٣٧.٣	٢٢	٠.٨٢	١٠	
٨	ضعف التنسيق والتعاون مع الجهات الأخرى	١٥.٣	٩	٣٥.٦	٢١	٤٩.٢	٢٩	٠.٧٣	٧	
٩	عدم وجود فريق عمل متخصص في إدارة الأزمات	١٣.٦	٨	٢٧.١	١٦	٥٩.٣	٣٥	٠.٧٣	٤	
١٠	غياب اللامركزية في تنفيذ المهام	٢٢	١٣	٣٩	٢٣	٣٩	٢٣	٠.٧٧	٩	
	البعد ككل							٢.٣٥	٠.٥٧	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط

الحسابي: الترتيب الأول نقص الكوادر البشرية المدربة بمتوسط حسابي (٢.٤٧)، وبانحراف معياري (٠.٧٣). يليه الترتيب الثاني اتخاذ الأزمة لمسارات مفاجئة غير متوقعة بمتوسط حسابي (٢.٤٧)، وبانحراف معياري (٠.٧٥)، وأخيراً

الترتيب العاشر ضعف القيادة لدي العاملين بالكلية
في إدارة الأزمة بمتوسط حسابي (٢٠٠٨)،

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات التمكين
الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث
بجامعة أسيوط:

جدول (١٦)

يوضح مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث
بجامعة أسيوط (ن=٥٩)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
٩	٠.٧٣	٢.٣٤	١٥.٣	٩	٣٥.٦	٢١	٤٩.٢	٢٩	١	تكوين قاعدة بيانات عن البيئة الداخلية والخارجية للكلية
٣	٠.٦٣	٢.٤٩	٦.٨	٤	٣٧.٣	٢٢	٥٥.٩	٣٣	٢	تطبيق نظام التأمين الشامل على المنشآت الحكومية
٥	٠.٦	٢.٤٤	٥.١	٣	٤٥.٨	٢٧	٤٩.٢	٢٩	٣	الاستعانة بالمتخصصين والمستشارين في إدارة الأزمة
١	٠.٦٥	٢.٥٣	٨.٥	٥	٣٠.٥	١٨	٦١	٣٦	٤	التعامل مع الأزمة فور وقوعها
٧	٠.٧٢	٢.٣٧	١٣.٦	٨	٣٥.٦	٢١	٥٠.٨	٣٠	٥	توفير الإمكانيات المادية البشرية
٣	٠.٦٣	٢.٤٩	٦.٨	٤	٣٧.٣	٢٢	٥٥.٩	٣٣	٦	العمل على زيادة وعي العاملين بالكلية
٤	٠.٦٨	٢.٤٩	١٠.٢	٦	٣٠.٥	١٨	٥٩.٣	٣٥	٧	تكوين فريق عمل لوحدة إدارة الأزمات متعدد التخصصات
٢	٠.٦٨	٢.٥١	١٠.٢	٦	٢٨.٨	١٧	٦١	٣٦	٨	دعم القيادات لوحدة إدارة الأزمات
٨	٠.٧١	٢.٣٦	١٣.٦	٨	٣٧.٣	٢٢	٤٩.٢	٢٩	٩	إنشاء مراكز عمليات إدارة الأزمة داخل كل كلية
٦	٠.٧٣	٢.٤٤	١٣.٦	٨	٢٨.٨	١٧	٥٧.٦	٣٤	١٠	الاهتمام بتفويض السلطة والتوجه نحو اللامركزية في العمل
مستوى مرتفع	٠.٤٦	٢.٤٥	البعد ككل							

الحسابي: الترتيب الأول التعامل مع الأزمة فور وقوعها بمتوسط حسابي (٢.٥٣). يليه الترتيب الثاني دعم القيادات لوحدة إدارة الأزمات بمتوسط حسابي (٢.٥١). وأخيراً الترتيب التاسع تكوين قاعدة بيانات عن البيئة الداخلية والخارجية للكلية

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط

بمتوسط حسابي (٢.٣٤)، مما يعكس ضرورة الاهتمام بالتمكين الإداري لتحقيق الأهداف المؤسسية، والتركيز على إبعاد التمكين الإداري (تفويض السلطة، بناء فريق العمل، تحفيز العاملين، التدريب، الاتصال الفعال).

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:
(١) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ":

جدول (١٧)

يوضح مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ككل (ن=٥٩)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
ب	ب	ب	ب	ب	ب
١	تفويض السلطة	٢.٢٧	٠.٤٤	متوسط	٢
٢	بناء فريق العمل	٢.٢٦	٠.٥١	متوسط	٣
٣	التدريب	٢.١٩	٠.٦٣	متوسط	٤
٤	الاتصال الفعال	٢.٢٨	٠.٦٧	متوسط	١
٥	تحفيز العاملين	٢.١٣	٠.٤٤	متوسط	٥
	أبعاد التمكين الإداري ككل	٢.٢٣	٠.٣٢	مستوى متوسط	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ككل متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاتصال الفعال بمتوسط حسابي (٢.٢٨)، يليه الترتيب الثاني تفويض السلطة بمتوسط حسابي (٢.٢٧)، ثم الترتيب الثالث بناء فريق العمل بمتوسط حسابي (٢.٢٦)، يليه الترتيب الرابع التدريب بمتوسط

حسابي (٢.١٩)، وأخيراً الترتيب الخامس تحفيز العاملين بمتوسط حسابي (٢.١٣). مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه: " من المتوقع أن يكون مستوى التمكين الإداري بوحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ".
(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ":

جدول (١٨)

يوضح مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ككل

(ن=٥٩)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
ب	ب	ب	ب	ب	ب
١	مرحلة إدراك الأزمات	٢.٠٧	٠.٤٣	متوسط	٥
٢	مرحلة الاستعداد والوقاية	٢.١٣	٠.٣٩	متوسط	٤
٣	مرحلة مواجهة الأزمات	٢.٤٤	٠.٤٤	مرتفع	١

٣	متوسط	٠.٤١	٢.٣١	مرحلة إعادة التوازن	٤
٢	مرتفع	٠.٣٩	٢.٣٨	مرحلة المتابعة والتقييم	٥
مستوى متوسط		٠.٣٢	٢.٢٧	مراحل التخطيط لإدارة الأزمات ككل	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ككل متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول مرحلة مواجهة الأزمات بمتوسط حسابي (٢.٤٤)، يليه الترتيب الثاني مرحلة المتابعة والتقييم بمتوسط حسابي (٢.٣٨)، ثم الترتيب الثالث مرحلة إعادة التوازن بمتوسط حسابي (٢.٣١)، يليه الترتيب الرابع مرحلة الاستعداد

والوقاية بمتوسط حسابي (٢.١٣)، وأخيراً الترتيب الرابع مرحلة إدراك الأزمات بمتوسط حسابي (٢.٠٧). مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه: " من المتوقع أن يكون مستوى مراحل التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط متوسطاً ".
(٣) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري والتخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ":

جدول (١٩)

يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر التمكين الإداري على التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات

بجامعة أسيوط (ن=٥٩)

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
٠.١٣٢	**٠.٣٦٣	**٨.٦٤٨	**٢.٩٤١	٠.٢٦١	تفويض السلطة
٠.٤٤٢	**٠.٦٦٥	**٤٥.١٦٨	**٦.٧٢١	٠.٤١٠	بناء فريق العمل
٠.٠٨٢	*٠.٢٨٦	*٥.٠٧٣	*٢.٢٥٢	٠.١٤٣	التدريب
٠.٠٨٨	*٠.٢٩٦	*٥.٤٧٨	*٢.٣٤٠	٠.١٤١	الاتصال الفعال
٠.٢١١	**٠.٤٥٩	**١٥.٢٤١	**٣.٩٠٤	٠.٣٣٢	تحفيز العاملين
٠.٤٤٨	**٠.٦٧٠	**٤٦.٣٤٨	**٦.٨٠٨	٠.٦٥٧	أبعاد التمكين الإداري ككل

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.١٣٢)، أي أن تفويض السلطة يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات

يوضح الجدول السابق أن:

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تفويض السلطة " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تحفيز العاملين " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢١١)، أي أن تحفيز العاملين يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (٢١.١%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد التمكين الإداري ككل " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٤٤٨)، أي أن التمكين الإداري بوحدة إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ككل يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (٤٤.٨%).

- مما جعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري والتخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط ".

عاشراً: اليات تخطيطية مقترحة لتنفيذ التمكين الإداري بوحدة إدارة الأزمات.

١. اليات تتعلق بتطبيق بعد تفويض السلطة:

إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (١٣.٢%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " بناء فريق العمل " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٤٤٢)، أي أن بناء فريق العمل يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (٤٤.٢%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التدريب " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٠٨٢)، أي أن التدريب يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (٨.٢%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الاتصال الفعال " والمتغير التابع " التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٠٨٨)، أي أن الاتصال الفعال يساهم في التخطيط لإدارة الأزمات في وحدات إدارة الأزمات بجامعة أسيوط بنسبة (٨.٨%).

- تشجيع انشاء فرق العمل وتطويرها لكل مجالات العمل داخل الجامعة وربطها بوحدات إدارة الازمات بالجامعة.
- تنمية قدرات العاملين علي كيفية إدارة الازمات والتعامل معها في كافة مراحلها قبل واثناء وبعد وقوعها.
- استخدام مبدا الشفافية الإدارية في التعامل مع القيادات الجامعية عند مناقشة الأهداف والإنجازات ومستويات الأداء المطلوبة.
- ٣. اليات تتعلق بتطبيق بعد الاتصال الفعال:
 - تطوير نظم الاتصالات القائمة بحيث تكون أكثر فعالية، والعمل علي توفير المعلومات التي تتسم بالدقة والوضوح وتحسين الاتصال بالإدارة العليا للتعبير عن الآراء وعرض المشكلات
 - الاهتمام بالاتصال الفعال بين المستويات الإدارية بالجامعة.
 - انشاء قنوات اتصال داخلية بالجامعة مميزة في جميع الاتجاهات لتنسيق العمل في جميع المستويات القيادية والإدارية.
 - تفعيل الربط الالكتروني بين مختلف الإدارات داخل المؤسسة.
 - تهيئة المناخ التنظيمي بما يساعد علي التشجيع والابداع والابتكار.
 - التشاور المستمر بين القيادات الجامعية والإدارية للتوصل الي الأهداف والمعايير الخاصة بتطوير الأداء وسرعة انجاز المهام المطلوبة بالوحدات.
- ٤. اليات تتعلق بتطبيق بعد التدريب:

- اتاحة المزيد من الفرص للعاملين في المشاركة في القرار دون قيود، وإشراكهم في رسم السياسات وصنع القرارات.
- التحديد الواضح لمهام العاملين بالوحدات ودوارهم وفوض السلطة لأداء المسئوليات وتحمل مسئولية النتائج.
- اظهار الثقة في قدرات العاملين والقيادات بالوحدة وتقديرهم لما يبذلونه من جهود في تطوير الكليات.
- تبسيط الإجراءات بحيث تسهم في سرعة التواصل بين القيادات الجامعية والاداريين بالجامعة.
- اظهار الثقة في قدرات الإداريين بالوحدات وتقديرهم لما يبذلونه من جهود في تطوير العمل داخل الوحدة.
- تطبيق اللامركزية في إدارة الجامعة وفي صنع القرارات واتخاذها.
- إزالة الأنظمة والإجراءات الصارمة التي لا تشجع العاملين علي المبادرة والابتكار
- ٢. اليات تتعلق بتطبيق بعد بناء فريق العمل:
 - تشكيل فريق عمل متعدد التخصصات لإدارة الأزمات على مستوى الجامعة ككل.
 - إقامة نظام متكامل للمعلومات بالجامعة بالاستفادة من التقنيات للاستفادة منها في التواصل الفعال بين الفرق القيادية.
 - تأسيس فرق العمل ومنحها الاستقلالية وتزويدها بالسلطات الكافية لحل المشكلات وتنفيذ الحلول المقترحة.

- توجيه عملية التحفيز لأثارة الدافع وتوجيهها نحو الأداء الأفضل.
- وضع برنامج للمكافآت والتقدير وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول ومعدلات الابداع في الأداء.

حادي عشر: توصيات الدراسة

١. تدريب طلاب الجامعة ككل بشكل دوري للعمل داخل الوحدة والتعرف على انشطتها وطرق العمل بها.
٢. توفير قاعدة بيانات متكاملة وحديثة لاستخدامها في التنبؤ بحدوث الأزمات داخل المجتمع الجامعي أو خارجه.
٣. انشاء وحدة لإدارة الأزمات بجميع كليات الجامعة ووحداتها المختلفة دون استثناء
٤. الاهتمام بتمويل الوحدة من داخل صناديق الجامعة المختلفة حتى تكون قادرة على التعامل الفوري مع الازمة دون الانتظار
٥. نشر الوعي بالمجتمع الجامعي بثقافة التخطيط لإدارة الأزمات الجامعية.
٦. دعم وحدات إدارة الأزمات فى الكليات بالإمكانيات المادية والبشرية والفنية والتنظيمية
٧. اقامة مراكز أزمات لمواجهة الأزمات الجامعية المتوقع حدوثها.
٨. تطبيق نظام التأمين الشامل على المنشآت والمباني الجامعية.
٩. تدريب كافة العاملين بالجامعة(أساتذة، موظفين، طلاب) على الأعمال الوقائية وطرق التعامل مع الأزمات الجامعية.

- تدريب العاملين والقيادات علي الأساليب الحديثة المدعمة للتمكين الإداري.
- تبني الأفكار الإبداعية في التدريب.
- عقد دورات تدريبية تخصصية فى مجال التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث.
- توفير قاعدة بيانات متكاملة وحديثة لاستخدامها فى التنبؤ بحدوث الأزمات الجامعية.
- توفير التمويل اللازم للبرامج التدريبية نحو الرقمنة والمجتمع الرقمي.
- تطوير نظم استرجاع المعلومات التي تتيح مسؤولية الافراد داخل الجامعة وفي كافة المستويات الإدارية.
- تنمية قدرات العاملين علي كيفية إدارة الوقت وتنظيمية بشكل يحقق الاهداف المطلوبة وبأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية.
- ٥. اليات تتعلق بتطبيق بعد تحفيز العاملين:
 - تعزيز وتطوير نظام الحوافز المادية والمعنوية للعاملين، لما له من اثر إيجابي في تعميق تمكين العاملين وزيادة دافعيتهم للعمل.
 - اشباع حاجات الافراد من تقدير وأتبات للذات.
 - انشاء قنوات اتصال داخلية بالجماعة مميزة في جميع الاتجاهات لتنسيق العمل في جميع المستويات القيادية والإدارية.
 - ربط نظام الحوافز بنظام تقييم الأداء للقيادات بوحدات إدارة الأزمات بالجامعة.
 - مراعاة التوازن بين كل من الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين بالوحدات.

٢١. إنشاء صندوق لتمويل أنشطة الوقاية والاستعداد لمواجهة الأزمات الجامعية.
٢٢. إدراك أهمية الوقت فى إدارة الأزمات الجامعية لاحتواء أضرارها والحد منها.
٢٣. إنشاء غرفة عمليات متكاملة (مركز قيادة) ودعمها بالأجهزة الحديثة لتيسير اتخاذ القرار
٢٤. تفعيل أنظمة الأمن والسلامة على المنشآت الجامعية باستخدام التقنيات الحديثة .
٢٥. تقديم الدعم المادي والبشري المناسب من الجهات الحكومية لوحدة إدارة الأزمات والكوارث بجامعة أسيوط.

١٠. وضع تصور سيناريوهات للازمات الجامعية المحتمل حدوثها وتطبيقها عملياً لتحديد كيفية ادارتها وطرق التعامل معها.
١١. تحديد الواجبات والمسئوليات لكل إدارة ولكل عامل فى وحدات إدارة الأزمات الجامعية
١٢. ترتيب المخاطر والتهديدات الأكثر حرجاً وفحص إشارات الإنذار المبكر لتمحيصها.
١٣. توفير ميزانية مستقلة لوحدات إدارة الأزمات فى الكليات وصيانة أجهزتها وشبكاتها
١٤. الاستعانة بالخبراء من المجتمع الخارجى لدعم عمليات الوقاية من الأزمات الجامعية.
١٥. الاستفادة من تجارب الجامعات المحلية والدولية فى التعامل مع الأزمات الجامعية
١٦. عمل نشرات توعية لطلاب الجامعة عن كيفية مواجهة الأزمات والكوارث يشرف عليها كوادر علمية من داخل وخارج الوحدة.
١٧. تدريب العاملين بشكل مستمر على كيفية مواجهة الأزمات بشكل فوري من خلال متخصصين من المجتمع الجامعي وخارجه.
١٨. توضيح مفهوم التمكين لدى العاملين والمديرين بتلك الوحدات حتى يتسنى لهم تطبيقه بالشكل المطلوب.
١٩. التدريب المستمر لكافة العاملين بالجامعة على كيفية الوقاية من مخاطر الأزمات أو الكوارث التي يمكن أن تحدث بشكل مفاجئ.
٢٠. التعاون المستمر بين وحدة ادارة الأزمات وبين المراكز الشرطية وكذلك المراكز البحثية المختلفة.

المراجع

البصيرة للبحوث والاستشارات والخدمات التعليمية،
العدد ٢٣ .
كامل، عبد الوهاب محمد (٢٠٠٣). سيكولوجية
إدارة الأزمات المدرسية دار الفكر للطباعة والنشر
و التوزيع _ عمان، الاردن.
الكتبي، محسن على (٢٠١٣). السلوك التنظيمي
بين النظرية والتطبيق، مطبعة العشري ،
الإسماعيلية.
محمد ، مصطفى محمد على (٢٠٠٧). الأزمات
المجتمعية وتأثيرها على استمرارية برنامج
القروض المتناهية الصغر في ظل المتغيرات
العالمية والمحلية، المؤتمر العلمي العشرون،
(القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
محمود، وهيب السيد (١٩٩٥). أزمة الاحتلال
العراقي للكويت: المحددات، التداعيات، النتائج،
القاهرة، دار النهضة العربية.
يوسف، تقوى أبو بكر خلف الله (٢٠١٩). التمكين
الإداري ودوره في إدارة الأزمات: دراسة حالة
الشركة السودانية لخطوط أنابيب البترول
المحدودة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة
النيلين.
اندرواس، رامي عادل ومعايعه، عادل
سالم (٢٠٠٨). الإدارة بالثقة والتمكين؛ كمدخل
لتطوير المؤسسات، الأردن، عالم الكتب الحديث.
بن ناقلة، محمد (٢٠٠٦). أثر التمكين الإداري في
إبداع الموظفين، رسالة ماجستير غير منشورة،
الأردن، عمان.
عريقات، يونس أحمد (٢٠١١). دور التمكين في
إدارة الأزمات في منظمات الاعمال، المؤتمر العلمي

ابن نحيث، ايوب ابن حجاب (٢٠٠٨). تمكين
العاملين وعلاقتهم بتطوير اداء المنظمات الامنية،
دراسة ميدانية بمديرية الدفاع المدني، الرياض،
كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية.
أحمد ، أميرة صابر محمد (٢٠٠٦). دور وسائل
الإعلام في توفير المعلومات وتوعية المواطنين
وقت الأزمات "دراسة ميدانية تطبيقية على أزمة
أنفلونزا الطيور"، المؤتمر السنوي الحادي عشر،
(القاهرة: وحدة البحوث والأزمات، كلية التجارة،
جامعة عين شمس.
الخضيرى، محسن احمد (٢٠٠٣). ادارة الأزمات،
القاهرة، مكتبة مدبولي، الطبعة الثالثة.
الرهوان، محمد حافظ (٢٠٠٦). التخطيط لمواجهة
الأزمات والكوارث ومكافحة الإرهاب، هلا للنشر
والتوزيع، القاهرة.
بخيت، حسين محمد حسين (٢٠١٣). المؤتمر
السعودي الدولي الأول لإدارة الأزمات والكوارث ،
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية الجزء
الاول.
سعد، عادل حسين (٢٠١٢). دور الحماية المدنية
في مواجهة الكارثة وأسلوب إدارة الأزمة، الفكر
الشرطي، القيادة العامة للشرطة، الشارقة، مركز
بحوث الشرطة، المجلد ٢١، العدد ٨٢.
الشعلان، فهد بن أحمد (٢٠١٥). دور التمكين
الإداري في اتخاذ القرار الأزموي، القيادة العامة
لشرطة الشارقة، مركز بحوث الشرطة، المجلد
٢٥، العدد ٩٦.
عبد الرحمن، تومي (٢٠١٤). بين التمكين
الإداري والأداء الوظيفي، بحث منشور في مركز

الدولي السابع، جامعة الزرقاء، الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الادراية.

الحسيني، عزة احمد (٢٠١٥). التمكين الادراي مدخل لدعم ثقافة الجودة بالجامعات المصرية، بحث منشور بمجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، المجلد (٢١) العدد(٢).

إسماعيل، حسام محمد(٢٠٢١). التمكين الإداري كمدخل لتدعيم المهارات القيادية لدي العاملين بجامعة حلوان، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد(٥٦) المجلد (١).

دلين، علي(٢٠١٠). اثر التمكين الادراي في التميز التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد(٣٧)، العدد(١).

القاضي، نجاح(٢٠٠٨). أبعاد التمكين الإداري لدى القادة التربويين في الجامعات الحكومية في إقليم الشمال وعلاقته بالتدريب الإداري، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك.

إبراهيم، محمد الدمرداش(٢٠٢٠). التمكين الإداري ودوره في تطوير الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بالوحدات الاجتماعية، بحث منشور بمجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، العدد(٢١) المجلد (٤).

الشريف، عبد الحكيم عبد القادر(٢٠١٤). واقع التمكين الإداري وعلاقته بإدارة الأزمات "دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات الليبية العامة بمدينة بنغازي"، رسالة

ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.

أمين ، جيهان حسن(٢٠١٧). التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات بالجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين ،جامعة عين شمس ، العدد (٢٢).

درويش، منى إبراهيم (٢٠١٣). كفاءة الجهاز الإداري الحكومي في إدارة الأزمات والكوارث في مصر، رسالة ماجستير ، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان

ربايعة، عمر عبد الرحيم(٢٠١٢). درجة جاهزية الجامعات الاردنية الرسمية لإدارة الأزمات ومعوقاتهما كما يراها رؤساء الأقسام ،المجلة التربوية ،جامعة الكويت مجلد (٢٧) ،العدد (٥).

عثمان، رانيا وصفى (٢٠١٥) نموذج لإدارة الأزمات الأمنية بالجامعات ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنوفية، مجلد (٣٠)، العدد (٢).

العزى، عبد الرحمن خلف(٢٠١٣). التخطيط والتدريب للوقاية من الأزمات والكوارث المؤتمر الدولي لإدارة الامتات والكوارث، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية، الرياض

حسن، سعودي محمد(٢٠٢٠). بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد(٤٩) المجلد (٣).

أبو شامة ، عباس(٢٠٠٩). مواجهة الكوارث غير التقليدية ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض.

العماري، عباس رشدي (١٩٩٣). إدارة الأزمات
في عالم متغير. القاهرة. مركز الأهرام للترجمة
والنشر

لمحم، يحي سليم (٢٠٠٩). التمكين كمفهوم إداري
معاصر، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة
المنجد، في اللغة والإعلام. (١٩٧٣). الطبعة
الثالثة والعشرين، دار المشرق، بيروت.

المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول
العربية (٢٠١٣). التمكين وأثره على المنظمات
العربية. بحوث وأوراق عمل مقدمة لمؤتمر
الموارد البشرية شريك استراتيجي في العمل
والتطوير المؤسسي. دبي. الإمارات العربية
المتحدة.

البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (٢٠١٤). المضي
في التقدم، بناء المنعة لدرء المخاطر تقرير
التنمية البشرية، نيويورك

(2003). Understanding Steven, E. N.
Crisis Management American Society
of Safety Engineers ASSE
Professional Development
Conference and Exposition, 22-25
June

(2017). Crisis Slater, M. D
Management by Higher Education
Leaders. PhD, Edgewood College,
Wisconsin, USA
Murawski, L. M.(2011). Leadership
Traits, Tools, and Practices Decision
making in a Crisis, PhD, Memorial
University, U SA

رمضان، مروان أسعد (٢٠٠٦). إدارة الأزمات
المالية، مركز الشرق الأوسط الثقافي القاهرة
هلالى، محمود (٢٠١١). إدارة الأزمات بمجتمع
المنظمة، مجلة العلوم الاجتماعية، الكويت، يونيو.

الهورى، سيد (١٩٩٨). الموجز فى إدارة الأزمات،
القاهرة، دن.

السكرى، أحمد شفيق (٢٠٠٠). قاموس الخدمة
الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار
المعرفة.

علي، ماهر ابو المعاطي (٢٠٠٦). التخطيط
الاجتماعى فى مهنة الخدمة الاجتماعية، القاهرة،
مكتبة زهراء الشرق.

السروجي، طلعت مصطفى (٢٠١٣). إدارة
المؤسسات الاصلاح والتطوير، دار الفكر، عمان.

افندي، عطية حسن (٢٠٠٣). تمكين العاملين
مدخل للتعيين والتطوير المستمر، المنظمة العربية
للتنمية الادارية، القاهرة.

جاد الرب، سعيد محمد (٢٠٠٨). جودة الحياة
الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية، مصر،
مطبعة العشري.

العنبي، محمد زويد (٢٠٠٧). الطريق الى الابداع
والتميز الاداري، دار الفجر للنشر والتوزيع،
القاهرة.

علوان، شذى (٢٠١١). التمكين الإداري في
المنظمات الخدمية : دراسة تطبيقية مقارنة بين
القطاعات العام و الخاص، مجلة العوم الاقتصادية،
جامعة البصرة، كلية الادارة والاقتصاد، المجلد ٧،
العدد ٢٧.

George, Atisa (2020). Decentralized Governments: Local Empowerment and Sustainable Development Challenges in Africa, Environment, Development, and Sustainability
Ghosh, A. (2013). Employee Empowerment: A Strategic Tool to obtain Sustainable Competitive Advantage., Journal of Public Administration, the Institute of Public Administration. Issue (4) .821-839
Roberts, Alpert:(1990): Criss intervention handbook; Assessment Treatment and Research (N.J: Wadsworth Publishing Co

Skertich, Robert lee (2008): Action and information networks in disaster management , PHD. M university of Pittsburgh.
Osilaja, Peter D.(2009) : Issuse of diversity in crisis management , Ed.D. ,University of La Verne.
Deloris, B. (2014). Deans of Students as Crisis managers: Perceptions of roles and leadership competencies in public higher, PhD. Florida Atlantic University, U S A .
C.(2008). Crisis planning Hans, H at private residential institutions of higher education in Northern California , PhD, University of the Pacific, USA