دور مؤسسات التعليم العالي المصرية في إدارة الأزمات الصحية (أزمة فيروس كورونا نموذجاً)

سناء إبراهيم محمد عبدالله شلبي

تحت إشراف

أ.د/ نجاح عبد الفتاح الريس
أستاذ العلوم السياسية والعلاقات الدولية
وعميد كلية السياسة والاقتصاد
جامعة بني سويف

أ.م.د/ ريمان أحمد عبد العال
أستاذ العلوم السياسية المساعد
ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
كلية التجارة جامعة قناة السويس

الملخص:

في ظل التطورات والمتغيرات المتلاحقة تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات وأزمات غير مسبوقة حيث انتشرت الأوبئة والأمراض المعدية وتفاقمت الأزمات الصحية مثل أزمة فيروس كورونا والتي وصلت إلى مستوي الجائحة العالمية في ١١مارس ٢٠٢٠ ؛ لذا هدفت هذه الدراسة التعرف علي دور مؤسسات التعليم العالي المصرية في إدارة الأزمات الصحية، والتعرف علي السياسات والاجراءات الاحترازية التي اتخذتها مؤسسات التعليم العالي في مصر للتعامل مع أزمة فيروس كورونا بالإضافة إلي تقييم أثار جائحة كورونا علي أنشطة ووظائف التعليم العالي.

وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج منها أن مؤسسات التعليم العالي المصرية بذلت جهود كبيرة لإدارة أزمة فيروس كورونا في مجال التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما كشفت النتائج عن أنه بالرغم من التداعيات السلبية لأزمة كورونا علي أنشطة التعليم العالي مثل تعطيل الدراسة وتفاقم أوجه عدم المساواة إلا أنها خلقت من المحنة فرص للتغيير حيث ساهمت في تشكيل جديد للعالم من خلال التحول إلي المجتمع الرقمي وتسارعت وتيرة التطور التكنولوجي وتم اعتماد نماذج التعلم عن بعد بشكل أسرع.

الكلمات المفتاحية: مؤسسات التعليم العالي- إدارة الأزمات الصحية – أزمة فيروس كورونا

Abstract:

In light of the successive developments and changes, higher education institutions face unprecedented challenges, and crises as epidemics and infectious diseases spread and health crises, such as the Corona virus crisis worsened, which reached the level of a global pandemic on March 11, 2020; Therefore, this study aimed to identify the role of Egyptian higher education institutions in managing health crises, and to identify the precautionary policies and measures taken by higher education institutions in Egypt to deal with the Corona virus crisis, in addition to evaluating the effects of the Corona pandemic on the activities and functions of higher education.

The study reached a set of results, including that Egyptian higher education institutions made great efforts to manage the Corona virus crisis in the field of education, scientific research and community service.

The results also revealed that despite the negative repercussions of the Corona crisis on higher education activities such as disrupting studies and exacerbating inequalities, it created opportunities for change from the ordeal as it contributed to shaping a new world through the transition to a digital society, the pace of technological development accelerated, and distance learning models were adopted more quickly.

Key words: Higher Education Institutions - Health Crisis Management - Coronavirus Crisis.

مقدمة:

لقد شهد العالم تغيرات سريعة ومتلاحقة والتي أدت إلي ظهور أنواع جديدة ومختلفة من الأزمات حيث انتشرت الأوبئة والأمراض المعدية وتفاقمت الأزمات الصحية مثل أزمة فيروس كورونا ومع إعلان منظمة الصحة العالمية في ١١ مارس ٢٠٢٠ أن تفشي فيروس كورونا قد وصل إلى مستويات الجائحة العالمية فرضت هذه الأزمة تحديات غير مسبوقة لكافة الدول حيث توقفت حركة العالم وسبب خسائر فادحة في الأرواح وعطل الاقتصاد.

ولقد دفعت الطبيعة الديناميكية للوباء العالمي العديد من الحكومات والمؤسسات إلي إعادة تقييم وتطوير السياسات بشكل مستمر وكانت التدابير المتخذة لا تندرج في نطاق السياسات المعتادة حيث تباينت سياقات هذه السياسات وطرق تنفيذها وتقييمها مما يؤكد علي ضرورة الاستجابة السريعة للأزمة غير المسبوقة وظهرت الحاجة إلى تكاتف جميع شرائح المجتمع من أفراد ومؤسسات من أجل حماية المجتمع، وكانت المؤسسات التعليمية في مقدمة القطاعات الأكثر تأثرا بالجائحة حيث تغير شكل التعليم الجامعي وتأثر (٢٢٠ مليون) طالب في التعليم العالي وخلال فترة وجيزة تبدلت ملامح التعليم التقليدي الذي لم يُعد قادراً على الوفاء بمتطلبات منظومة التعليم.

ولقد حرصت مؤسسات التعليم العالي المصرية علي اتخاذ اجراءات سريعة وفورية لإدارة أزمة فيروس كورونا بما يضمن الحفاظ علي صحة وسلامة منتسبيها وبما يحقق استمرار قيامها بوظائفها الثلاثة المتمثلة في (التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع) حيث تم استحداث التعليم عن بعد (عبر الإنترنت) للتغلب علي إغلاق الجامعات، كما تم استخدام المنصات الإلكترونية، بالإضافة إلي تشجيع النشاط البحثي المتعلق بمرض فيروس كورونا وتخصيص دعم مالي للباحثين في هذا المجال.

المشكلة البحثية

في ظل التطورات والمتغيرات المتلاحقة تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات غير مسبوقة وأزمات مستمرة مثل الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والصحية والتي أثرت علي دور مؤسسات التعليم العالي فمن ناحية يجب عليها أن تستجيب لهذه المتغيرات وتواكبها وعلي الجانب الآخر يجب عليها أن تضع رؤية واضحة للأحداث والمتغيرات المستقبلية.

وعلي الرغم من توافر العديد من الدراسات فيما يتعلق بإدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي إلا أن الدراسات الخاصة بإدارة الأزمات الصحية لم تحظ بالاهتمام الكامل ؛ لذا تتمثل المشكلة البحثية في التعرف علي دور مؤسسات التعليم العالي المصرية في إدارة الأزمات الصحية (أزمة فيروس كورونا نموذجاً)

تساؤلات الدراسة: يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في

ما دور مؤسسات التعليم العالي المصرية في إدارة الأزمات الصحية (أزمة فيروس كورونا نموذجاً)؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية وهي:

١. ما مفهوم إدارة الأزمات الصحية في مؤسسات التعليم العالي؟
٢. ما السياسات والإجراءات الاحترازية التي اتخذتها مؤسسات التعليم العالي المصرية لإدارة أزمة فيروس كورونا؟
٣. كيف أثرت جائحة كورونا علي وظائف وأنشطة مؤسسات التعليم العالي؟

أهداف الدراسة: يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف علي دور مؤسسات التعليم العالي في إدارة الأزمات الصحية (أزمة فيروس كورونا نموذجاً).

الأهداف الفرعية للدراسة تتمثل في:

١. التأصيل النظري والفلسفي لمفهوم إدارة الأزمات الصحية في مؤسسات التعليم العالي.
٢. التعرف علي السياسات والإجراءات الاحترازية التي اتخذتها مؤسسات التعليم العالي المصرية للتعامل مع أزمة كورونا.
٣. تقييم تأثير أزمة كورونا علي أنشطة ووظائف التعليم العالي.

أهمية الدراسة

١. الأهمية العلمية

- تكمن أهمية هذه الدراسة من كونها محاولة علمية لمعرفة ماهية الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي المصرية في إدارة الأزمات الصحية مثل أزمة فيروس كورونا في ضوء السياسات والإجراءات الاحترازية المتخذة مع تقييم هذه الأزمة والتعرف علي الآثار السلبية والإيجابية لأزمة كورونا علي أنشطة التعليم العالي .

٢. الأهمية العملية

- تتمثل الأهمية العملية في التعرف علي كيفية إدارة الأزمات الصحية وتحليل استجابة مؤسسات التعليم العالي لمثل هذه الأزمات واستخلاص الدروس المستفادة لإدارة الأزمات المستقبلية، كما تسلط الدراسة الضوء علي أهمية تفعيل إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي والتي يجب أخذها في الاعتبار من قبل صانعي السياسات والمديرين والقيادات الأكاديمية في ظل تحديات العصر المختلفة مع نشر وتعزيز الوعي بأهمية إدارة الأزمات الصحية.

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة علي المنهج الاستقرائي والذي يستخدم كمنهج أساسي للوقوف علي أهم الدلالات المتعلقة بالموضوع فهو يعتمد علي الملاحظة غير المباشرة والملاحظة الوثائقية في جمع البيانات والمعلومات من المصادر الأولية والثانوية ومن ثم تحليلها ثم إصدار التعميمات والنتائج.

المنهج الوصفي التحليلي والذي يستخدم في تحديد ووصف الظاهرة وجمع المعلومات والبيانات عنها ثم تصنيفها وتنظيمها والتعبيرعنها وبالتالي يمكن وصف وتحليل واقع إدارة الأزمات الصحية في مؤسسات التعليم العالي.

تقسيم الدراسة

في ضوء تساؤلات وأهداف الدراسة يمكن تقسيم الدراسة إلي ثلاثة محاور كالتالي:-

- **المحور الأول:** ماهية إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي
- **المحور الثاني**: دور مؤسسات التعليم العالي في إدارة أزمة فيروس كورونا
- **المحور الثالث**: آثار جائحة كورونا علي أنشطة ووظائف مؤسسات التعليم العالي

المحور الأول: ماهية إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي

أولاً: مفهوم إدارة الأزمات

لقد ظهر الاهتمام من قبل الباحثين بتجميع الجهود والدراسات والأبحاث لتكوين حقل علمي موحد وشامل لإدارة الأزمات حيث كانت بداية الاهتمام بهذا العلم في الستينات والسبعينات من القرن العشرين من خلال البحوث والدراسات في مجال علم الإدارة العامة حيث ارتبط بمدي قدرة الحكومات علي مواجهة الكوارث والظروف الطارئة، ثم ظهر الاهتمام في علم إدارة الأعمال وكان لهذه الأبحاث دور كبير في التأصيل العلمي والتنظير لمفهوم إدارة الأزمات

ولقد تغيرت ممارسة إدارة الأزمات بشكل كبير حيث أصبحت جزء مهم في استراتيجية المنظمات لأنها المظلة الرئيسية التي يمكن للمنظمة من خلالها تحقيق أهدافها بأمان حيث توفر عملية إدارة الأزمات فرصة للتعامل مع الأزمة أو تفاديها.

ولقد قدم العديد من الكُتاب والباحثين عدة تعريفات للأزمة فهي "حالة غير متوقعة وغير مؤكدة يسودها التوتر وانعدام الأمن والتي قد تؤثر علي الفرد والمنظمة والمجتمع والبيئة الدولية"، كما يرتبط مفهوم الأزمة بالمواقف والأحداث التي تمثل تهديد خطير في ظل عدم اليقين كما تعتبر حدثًا كبيرًا ومفاجئًا يُحتمل أن يكون له آثار

سلبية ويؤدي إلى إلحاق ضرر جسيم بالمؤسسة وموظفيها ومنتجاتها وخدماتها ووضعها المالي وسمعتها.

والأزمة بمعناها العام "هي النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطورها إما إلي الأفضل أو إلي الأسوء." ، كما أنها " حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة قد تكون سلبية أو إيجابية تؤثر علي مختلف الكيانات ذات العلاقة."

ويمكن تعريف إدارة الأزمات بأنها "العملية الإدارية المستمرة التي تعمل علي رصد واستشعار المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للتنبؤ بالأزمات المحتملة وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو التعامل مع الأزمات بكفاءة وفعالية".

كما تعني "القدرة علي التنبؤ بالأحداث المستقبلية ومحاولة التعرف علي حجم وطبيعة الأزمات المحتملة وكافة البدائل المتاحة لمنع وقوع الأزمات أو التقليل من حدة آثارها".

مراحل إدارة الأزمات: تمرإدارة الأزمات بثلاث مراحل

المرحلة الأولي: ما قبل الأزمة (التخطيط للأزمات): والتي تكون بمثابة إشارة إنذار مبكر وهي جزء من الإدارة الاستباقية من خلال التنبؤ بالأزمة في شكل تحليل الضعف في المنظمة، يؤدي هذا التحليل المتسق إلى تحديد إشارات التحذير والتي تعمل كأساس لخطط وسيناريوهات الأزمات.

المرحلة الثانية: أثناء الأزمة وهي التوافق مع مجموعة الإجراءات التي تعتمدها المنظمة من أجل التعافي وخلال هذه المرحلة يتم تنفيذ أحد أهم جوانب إدارة الأزمات "احتواء الضرر" لضمان عدم انتشار الأزمة إلى قطاعات أخرى من المنظمة .

المرحلة الثالثة : ما بعد الأزمة (تقييم الأزمة والتعلم): يجب على المنظمة التي مرت بأزمة أن تستخلص الدروس منها وأن تدرك نقاط الضعف التي أدت إليها أو أعاقت إدارتها الفعالة.

ثانياً: إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي

لا تختلف إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية كثيراً عن باقي المؤسسات لكن مع الاعتراف بخصوصية تلك المنظمات من حيث اعتبارها مؤسسات إنسانية وعلمية، كما تجذب مزيد من الاهتمام الاجتماعي.

وتتعدد مفاهيم الأزمة التعليمية حيث يمكن تعريفها علي أنها "كل ما تتعرض له هذه المؤسسات من أزمات تقلل من إنتاجها وتهدد استمرارها سواء كانت أزمات داخلية مرتبطة بالطلاب، المباني والأجهزة، عملية التدريس، العملية البحثية، أو أزمات خارجية مرتبطة بالمجتمع".

كما يمكن تعريف الأزمات التعليمية بأنها "وضع مزعج يتعرض له التعليم والذي يحدث نتيجة عدم التوافق أو الانسجام بين الأنظمة التعليمية والبيئة الخارجية، ففي الوقت الذي تتواكب فيه البيئة المحلية مع التغيرات المتلاحقة والسريعة في مجالات الحياة المختلفة والتقنيات المتطورة والمستمرة يعجز النظام التعليمي عن التوافق معها مما يتسبب في حدوث العديد من الأزمات التعليمية

ويمكن تصنيف الأزمات التعليمية إلي أزمات داخلية مرتبطة بالبيئة الداخلية للمنظمة والذي قد تنشأ بسبب نقص أعضاء هيئة التدريس، تدني مستوي البحث العلمي، جمود محتوي المقررات الدراسية، ضعف برامج التدريب، ضعف العلاقة بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ندرة الأنشطة الطلابية وعدم تفعيلها، ضعف البنية التحتية وعدم ملائمتها لمتطلبات التعليم، وأزمات خارجية وهي مرتبطة بالبيئة الخارجية للمنظمة مثل طبيعة العلاقة بين السلطة السياسية والمؤسسة التعليمية، نقص الموارد المالية، تخلف المناخ الفكري خارج الجامعة

ويمكن تصنيف الأزمات في مؤسسات التعليم العالي إلي:-

- **الأزمات السياسية** : الناتجة من عدم الاستقرار في الأوضاع السياسية للدولة وتؤدي إلي اضطراب في الأمن والنظام القائم.

- **الأزمات الاقتصادية**: أي تدني مستوي الاقتصاد وعدم قدرته علي تلبية احتياجات المجتمع ويظهر في شكل قلة الفرص المتاحة للعمل، ضعف الموارد المالية المخصصة للتعليم، مشكلة البطالة، تدني رواتب العاملين في المؤسسات التعليمية، ووقف العمل في المشروعات التطويرية.
- **الأزمات النفسية** : والمتمثلة في الضغوط والمواقف التي تؤثر علي حالة الفرد النفسية وتقلل من فرص إنجازه من خلال الشعور بالقلق والصراع والتوتر مثل الضغوط النفسية علي الأساتذة والطلاب والعاملين
- **الأزمات الإدارية** : وهي وجود خلل يؤثر علي النظام الإداري ككل نتيجة عدة عوامل منها ضعف مهارات القيادات الإدارية، قلة الوعي بالنظم والقوانين الإدارية، صراع الأدوار، الصراعات الإدارية بين الأقسام أو بين المديرين، التسلط والاستبداد الإداري.
- **الأزمات الاجتماعية والثقافية**: وتظهر نتيجة اختلاف نظام القيم والتقاليد وهي ناتجة عن خلل في النظام الاجتماعي والثقافي في وظيفة المؤسسة التعليمية مثل الشعور بالاغتراب، أزمة العدالة الاجتماعية، فقدان الثقة، ضعف العلاقات الاجتماعية، تدهور القيم.

ولقد أصبحت مؤسسات التعليم العالي في مقدمة الصفوف التي تواجه التحديات المختلفة مثل التغيرات المناخية وموجات التطرف السياسى والصراع، وانتشار الفيروسات والأمراض حيث أشار تقرير معهد اليونسكو الدولي للتعليم حول (مستقبل التعليم العالي في ٢٠٥٠) والذي نُشر في نوفمبر ٢٠٢١ واستطلع آراء ١٢٠٠ شخص من الخبراء من حوالى ١٠٠ دولة، أن الجامعات سوف تكون الملاذ المناسب لحلول المشكلات المستقبلية التي قد تحدث حتي عام (٢٠٥٠) مثل الصراع من أجل النفط والغذاء والمياه، لأن التعليم هو الأداة المناسبة لتعلم كيفية إصلاح المشاكل والعيش بشكل جيد.

ثالثاً:- الأزمات الصحية "أزمة فيروس كورونا نموذجاً"

يُعد فيروس كورونا من أكبر التحديات التي واجهت العالم منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية، ففي ٣٠ يناير ٢٠٢٠ أعلنت منظمة الصحة العالمية أن فيروس كورونا المستجد يشكل حالة طوارئ صحية ذات بعد دولي، وفي ١١ مارس ٢٠٢٠ أعلنت منظمة الصحية العالمية أن وباء فيروس كورونا أصبح جائحة عالمية بسبب زيادة حدة الفيروس وسرعة انتشاره بين دول عديدة.

تعريف فيروس كورونا والمفاهيم المرتبطة به:-

فيروسات كورونا: هي سلالة واسعة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان أو الإنسان، وتسبب لدى البشر أمراض تنفسية يمكن أن تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد تأثيراً مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية "ميرس".

ولقدُسمي باسم الفيروسات التاجية (كورونا) بسبب وجود أشواك أو بروزات شبيهة بالإكليل أو التاج علي سطحها وهناك ارتباط وثيق من الناحية الجينية بين فيروس كورونا المستجد وفيروس كورونا المسبب للمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة والذي يطلق عليه مرض (سارس) الذي انتشر في سنة (٢٠٠٢) في الصين.

يحمل فيروس كورونا اسماً علمياً باسم (SARS-COV-2)، (سارس -كوفيد ٢) وقد اشتقت من الحروف الأولي لعبارة أطول هي Severe Acute Respiratory Syndrome Corona Virus وهي تعني المتلازمة التنفسية الحادة والوخيمة التي يتسبب فيها الفيروس التاجي الثاني ويعد هذا المرض امتدادا للنوع الأول من الفيروس التاجي والمعروف باسم SARS-COV-1 حيث أصاب حوالي ثمانية ألف شخص في آسيا الشرقية في سنة (٢٠٠٢)، (٢٠٠٣)، ولكنه لم ينتشر علي نطاق واسع ثم تلته متلازمة الشرق الأوسط التنفسية والمعروفة باسم (MERS-COV) وقد انتشر في سنة (٢٠١٢) ولكن انتشاره لم يكن ملحوظاً.

تعريف مرض كوفيد: (COVD-19) هو مرض معد يسببه آخر فيروس تم اكتشافه من سلالة فيروسات كورونا، ولم يكن هناك أي علم بوجود هذا الفيروس

الجديد ومرضه قبل بدء تفشيه حيث أطلقت منظمة الصحة العالمية أن "كوفيد- ١٩ "هو الاسم الرسمي للمرض، وأن (**كو**) تعني كورونا، وأن (في) تعني فيروس وأن (د) تعني داء أي المرض، أما رقم (**١٩**) فيشير إلى سنة ظهوره، ولقد كانت بداية ظهور الوباء في السوق العمومي للأسماك في الصين في أواخر ديسمبر ٢٠١٩، ثم انتشر الوباء في كل أنحاء العالم.

تعريف الوباء

الوباء في اللغة في لسان العرب لابن منظور من (وبأ)، الوبأ بالطاعون هو "كل مرض عام وقد وبئت الأرض أي كثيرة الوباء وجمع الممدود(أوبية)"، وجاء في معجم لغة الفقهاء أن الوباء بفتح الواو تعني المرض الذي تفشي وعم الكثير من الناس كالجدري والكوليرا وغيرها.

كما يُعرف في اللغة بأنه "كل مرض عام قد يمد ويقصر" ويقول ابن الزهير أن إطلاق اسم الوباء يكون علي الأمراض التي تصيب أهل بلد من البلدان وتشمل أكثرهم وخاصة أن الناس جميعهم يشتركوا في استعمال الهواء الذي يستنشقونه وإذا كان الهواء فاسداً عم المرض أهل المكان أو عم أكثرهم

كما عرفته منظمة الصحة العالمية (Epidemic): بأنه حالة انتشار لمرض معين بحيث يكون عدد الحالات الإصابة أكثر مما هو متوقع في مجتمع محدد، وقد يحدث الوباء في منطقة جغرافية معينة أو فترة زمنية معينة وقد يمتد لعدة مناطق وقد يستمر لعدة أيام أو أسابيع أو سنوات

تعريف الجائحة

يمكن تعريفها في قاموس اللغة العربية علي أنها نقص أو انعدام المال قد يكون لفرد أو لجماعة من الأفراد في فترة زمنية معينة، والجائحة في اللغة هي المصيبة التي تحل برجل في ماله فتجتاحه وهي الشدة والنازلة العظيمة وجاحتهم السنة جوحاً وجياحة أي إذا استأصلت أموالهم.

ويعرف معجم ويبستر للغة الإنجليزية الجائحة**(Pandemic)** بأنها تفشي مرض يحدث في مدي جغرافي واسع ويصيب نسبة مرتفعة من الساكنين بصفة استثنائية.

ويستخدم وصف الجائحة (**pandemic**) لوصف الأمراض المعدية عندما يكون هناك تفشياً واضحا لها وانتقالها من شخص إلى آخر في عدد من البلدان في العالم في الوقت نفسه ويحدث الوباء العالمي إذا كان الفيروس جديد، ولم تسبق الإصابة به، ما يتسبب في تفشي عدواه بين الناس سريعاً، فضلاً عن إمكانية انتقاله من شخص إلى آخر بطريقة مؤثرة ومستمرة وكانت آخر مرة تفشى فيها وباء عالمي في عام ٢٠٠٩ مع انتشار مرض إنفلونزا الخنازير حيث تسبب في وفاة آلاف الأشخاص.

ولقد أكدت العديد من الدراسات والأدبيات المعنية بإدارة الكوارث أن الانتشار المحدود أو الواسع للأوبئة هو بمثابة كارثة وعليه فقد عُرفت أزمة كورونا بأنها كارثة عالمية حيث تعمل علي تعطيل كبير للمجتمعات ولها تأثيرات بالغة وتحدث خسائر بشرية ومادية واقتصادية فيما يفوق قدرة المجتمعات على التعامل معها من خلال مواردها الخاصة.

وكان هناك مجموعة من الأولويات والإجراءات العاجلة بالنسبة للدول حيث تمثلت أهم أولوية حول كيفية احتواء المرض من خلال اتخاذ كافة التدابير الخاصة مثل آليات الفحص والتتبع وعزل المصابين والتدابير الاحترازية المختلفة والأولوية الأخرى هي كيفية حماية الاقتصاد الوطني للدول والحفاظ علي استقرار الاقتصاد والإنتاج، وطبقت كل الدول الإجراءات الاحترازية و التي تنوعت ما بين الحظر الشامل أو الحظر الجزئي بما يتوافق مع ظروف و خصوصية كل دولة.

كما أكدت منظمة الصحة العالمية علي جملة من الإجراءات الاحترازية العامة مثل الاهتمام بالنظافة العامة والصحة، استعمال المطهرات والمعقمات، ارتداء الكمامات والقفازات اليدوية، الاهتمام بالغذاء الصحي وتناول الأطعمة والخضروات والحجر الصحي والمنزلي والتباعد الاجتماعي لمنع انتقال المرض عن طرق العدوي، وتبني البروتكولات العلاجية.

وأعلنت منظمة الصحة العالمية أن جائحة فيروس كورونا أدت إلي وفاة ما بين ١٣.٣إلى ١٦,٦ مليون وفاة وذلك خلال سنة ٢٠٢٠ و٢٠٢١، كما ذكر تقرير جامعة جونز هوبنكز الأمريكية أن إجمالي الإصابات حول العالم حوالي(٦٢٤.٣٩٠.٥١٦ مليون) إصابة واحتلت الولايات المتحدة أكبر عدد من عدد الإصابات حول العالم حوالي (١٠٢.٥ مليون) إصابة ثم الهند (٤٤.٦ مليون) إصابة تليها البرازيل بأكثر من (٣٦.٦ مليون) كما تصدرت الولايات المتحدة الدول من حيث عدد الوفيات بأكثر من (١.١ مليون) حالة.

ولقد أحدثت جائحة كورونا أكبر أزمة اقتصادية عالمية منذ قرن من الزمان ونتج عنها عدم المساواة داخل البلدان كما أثر علي زيادة معدلات الفقر في العالم وانعكس تأثيرها علي الخريجين وتقليل فرص العمل وقد أعلنت منظمة العمل الدولية عن حجم البطالة العالمية في ٢٠٢٢ التي بلغت حوالي (٢٠٧ ملايين) عاطل

المحور الثاني: دور مؤسسات التعليم العالي في إدارة أزمة فيروس كورونا

لقد مرت الدولة المصرية بسلسلة من الأزمات المتتالية والأحداث الصعبة وخاصة منذ قيام ثورة ٢٠١١ والتي مثلت خطراً قوياً علي الأمن القومي المصري وقد تنوعت هذه الأزمات في طبيعتها وتوقيتاتها ولكنها تكاد تكون متماثلة في ثقل مخاطرها مثل انتشار ظاهرة الإرهاب والتطرف والأزمات الاقتصادية والاجتماعية. وبعد أن استقرت الأوضاع بعد ثورة ٣٠ يونيو وإقرار الدستور المصري ٢٠١٤ كان هناك العديد من التحولات الجذرية علي مستوي الإصلاحات في جميع قطاعات الدولة، ثم جاءت جائحة كورونا لتلقي بظلالها علي قضايا الإصلاح حيث فرضت علي الدولة انتهاج مجموعة من السياسات والإجراءات الاحترازية لمنع تفاقم هذه الأزمة.

ومع بداية ظهور فيروس كورونا واعتباره جائحة عالمية وضعت الحكومات والمؤسسات في جميع دول العالم القضايا الصحية علي رأس أولوياتها وقامت باتخاذ الإجراءات الاحترازية المناسبة للحفاظ علي صحة مواطنيها ؛ لذا قامت الدولة المصرية بوضع الخطط والاستراتيجيات الاستباقية لمواجهة الأزمة وكان الطب

الوقائي على رأس أولوياتها، وتضافرت جهود كل مؤسساتها العامة والخاصة ومؤسسات المجتمع المدني لإدارة الأزمة بشكل فعال.

ولقد مثلت الجائحة تهديداً عالمياً في ضوء تنوع متحوراتها وارتفاع معدلات الإصابة والوفيات في مختلف دول العالم حيث ظهرت العديد من المشكلات التي تؤثر سلباً علي مسارات التعافي بسبب الطبيعة الخاصة للفيروس من خلال ظهور العديد من متحوراته مما أدي إلي دخول العالم في موجات متتالية من الجائحة فمجرد أن تبدأ موجة في التلاشي وانخفاض عدد الإصابات حتي تعقبها موجة أخري. ، وشهدت مصر ثلاثة موجات من انتشار الجائحة موضحة من خلال الجدول التالي:-

جدول (١) تعرض مصر لثلاثة موجات من جائحة كورونا

الوصف	الموجة الأولي	الموجة الثانية	الموجة الثالثة
الفترة	مارس ٢٠٢٠ نوفمبر ٢٠٢٠	ديسمبر ٢٠٢٠ مارس ٢٠٢١	أبريل ٢٠٢١ نوفمبر ٢٠٢١
المدة	٩ شهور	٤ شهور	٨ شهور
عدد المصابين	٩١.٩٥٦	٢٨.٥٢٢	١٣٥.١٠٤

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، **الموجات الأولي والثانية والثالثة لفيروس كورونا في مصر** ، دراسة اسكشافية، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء نوفمبر ٢٠٢١

واحتلت مصر الترتيب العاشر علي مستوي الدول العربية من حيث عدد مصابي كورونا خلال الموجات الثلاث ، بينما كانت في الترتيب الثاني من حيث عدد الوفيات علي مستوي الدول العربية ، ووفقاً لإحصائيات انتشار فيروس كورونا في مصر بتاريخ **٢٠٢٣/٣/٢٦** بلغ عدد المصابين في مصر حوالي (٥٠٠.٨٨٩ ألف) حالة ، والوفيات (٢٤ ألف) حالة.

وقد وضعت الدولة خطة ترتكز على محورين: المحور الأول يتمثل في ضرورة الحفاظ على حياة وسلامة المواطنين من خلال اتخاذ العديد من الإجراءات الاستباقية والاحترازية للتعامل مع الجائحة، والمحور الثاني يتمثل في الحفاظ على استمرار عجلة الاقتصاد المصري، وتطبيق سياسة الإغلاق الجزئي.

وفي إطار تنسيق الجهود المبذولة مع الحكومة المصرية شهد قطاع التعليم بكل مؤسساته في مصر العديد من القرارات والإجراءات التي تستهدف مواجهة أزمة انتشار فيروس كورونا المستجد، واستجابة للأزمة الصحية، اتخذت وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي، إجراءات حاسمة اعتبارًا من ١٥ مارس حيث تم تعليق الدراسة، مع الانتقال إلي التعليم عن بعد من خلال تفعيل المنصات التفاعلية الإلكترونية في الجامعات والمدارس بالإضافة إلي استخدام تطبيقات التواصل الاجتماعي كما فرض علي أعضاء هيئة التدريس تنمية مهاراتهم التقنية والبحث عن أفضل التطبيقات لتقديم المادة العلمية بصورة متجددة ومبتكرة، وضرورة تدريب الطلاب علي استخدام التقنيات الحديثة.

ويمكن توضيح دور مؤسسات التعليم العالي في إدارة أزمة كورونا علي مستوي وظائف الجامعة الثلاثة (التعليم – البحث العلمي- خدمة المجتمع)

أولاً- دور مؤسسات التعليم العالي في مجال التعليم في ظل أزمة كورونا

مع بداية الموجة الأولي للجائحة وفي ظل عدم وضوح الرؤية حول كل ملامح الأزمة وكيفية السيطرة عليها كان لابد من اتخاذ قرارات سريعة وفورية لاستكمال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠ ولهذا بدأت مؤسسات التعليم العالي التحرك علي كافة الاتجاهات سواء من حيث وضع السياسات وتنفيذها وذلك فى إطار خطة الدولة الشاملة للتعامل مع أى تداعيات محتملة لفيروس كورونا المستجد.

وقد بادر المجلس الأعلى للجامعات بعقد جلسه رقم (٦٩٩) بتاريخ ١٨/٤/ ٢٠٢٠ لمناقشة الخطط المستقبلية لنظام الدراسة وكافة البدائل المتاحة لاستمرار العملية التعليمية والامتحانات بالفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي٢٠١٩/٢٠٢٠ ، وقد نتج عن هذه الجلسة عدد من القرارات الهامة فيما يخص التعليم الجامعي مثل استكمال المناهج الدراسية بنظام التعليم عن بعد، وإلغاء إجراء الامتحانات التحريرية والشفوية لطلاب فرق النقل بجميع الجامعات ويستبدل بتلك الامتحانات إعداد الطلاب للمشاريع البحثية، وفيما يخص طلاب الفرقة الدراسية النهائية يتم تأجيل الامتحانات التي كان مقرر عقدها في نهاية الفصل الدراسي الثاني لحين انتهاء فترة تعليق الدراسة.

كما تم اتخاذ إجراءات حاسمة لحماية كل الطلاب والعاملين في الجامعات حيث استمرت عمليات التطهير الشاملة لكل مباني الجامعات من المدرجات وقاعات التدريس والمعامل، وأماكن انتظار الطلاب، والتأكد من ارتداء الكمامات الواقية، وتم وضع الملصقات التوعوية والإرشادية حول كيفية الحماية من العدوي.

ومع بداية العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ كان لابد من وضع تصور حول كيفية العودة مرة أخري للجامعات في ظل اكتساب الخبرة للتعامل مع الفيروس في المرحلة الأولي، وتبنت وزارة التعليم العالي المصرية نظام التعليم الهجين بما يتناسب مع تطورات الجائحة والذي يعتمد على مزيج من التعلم وجهاً لوجه والتعليم الإلكتروني وعُرف باسم النموذج التقليدي الجديد للتعلم أو الوضع الطبيعي الجديد للتعليم.

وحرصت الوزارة علي إرساء قواعد هذا النظام الجديد من خلال وضع الاستراتيجيات وآليات التنفيذ حيث يهدف هذا النظام إلي الاستفادة من خبرة أعضاء هيئة التدريس والبنية التحتية لمؤسسات التعليم العالي وكذلك الاستفادة من وسائل التعليم عبر الإنترنت.

وبالنسبة لآلية التعليم عن بعد فقد تم استخدام الوسائل الإلكترونية مثل منصة التعليم الإلكتروني، واستخدام العديد من التطبيقات الإلكترونية مثل: تطبيق Zoom، وتطبيق Google Classroom، وEdmodo وقامت كل جامعة بإنتاج المقررات الإلكترونية.

ومع بداية العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢ : تركزت جهود الجامعات في تطعيم كافة عناصر المنظومة التعليمية للحد من انتشار الفيروس، حيث تم تفويض رؤساء الجامعات باتخاذ كافة الإجراءات الإلزامية لضمان سرعة التطعيم وتم إمداد التعليم العالي باللقاحات واللوجستيات لتطعيم جميع العاملين والطلاب بالجامعات.

ثانياً- دور مؤسسات التعليم العالي في مجال البحث العلمي في ظل أزمة كورونا

بذلت مؤسسات التعليم العالي المزيد من الجهد في مجال البحث العلمي وقد تعددت جهودها سواء في مجال الأبحاث العلمية الخاصة بدراسة الوباء وطرق علاجه، أو من خلال بحوثها في مجال التصنيع للوقاية من الفيروس حيث كانت هناك

العديد من المبادرات لتطوير الأبحاث العلمية والتي شاركت فيها الجامعات المصرية من خلال الآتي:-

- **مبادرة "طبق فكرتك"** التي أطلقتها أكاديمية البحث العلمي بتكلفة بلغت (٥٠ مليون جنيه) والتي تهدف إلي دعوة الباحثين المصريين للتقدم بمقترحات بحثية مبتكرة لمحاولة إيجاد حلول بديلة لنقص الإمكانيات العلاجية والصحية لمكافحة فيروس كورونا من خلال توفير مواد معقمة ومطهرة طبقًا لمعايير منظمة الصحة العالمية.
- شاركت الجامعات والهيئات البحثية في المبادرة التي أطلقتها هيئة تمويل العلوم والتكنولوجيا من أجل تطوير الأبحاث العلمية في مجالات مكافحة الأمراض المُعدية والوبائية وبما يسهم في تطوير الصناعة المصرية حيث تم تخصيص(١٠٠مليون) جنيه للمساهمة في دعم الأبحاث العلمية، كما بادرت الهيئة بإطلاق نداءً بحثيًا طارئًا لكافة الباحثين في يوم الخميس الموافق ٢٦ مارس واستمر حتي ٩ أبريل ٢٠٢٠ لكافة الباحثين، لتقديم مشاريع بحثية حول مكافحة الفيروس ورصدت مبلغ (٢ مليون جنيه) لتمويل المشروع الواحد.
- قامت وزارة التعليم العالي بكل مؤسساتها بالمشاركة في المشاريع البحثية التي تتعلق بإنتاج الأجهزة الطبية وتم إنتاج أجهزة تنفس صناعي بتكنولوجيا مصرية ١٠٠%، وتم اعتمادها من هيئة الدواء المصرية .
- كما أعلنت جامعة القاهرة عن فتح باب التقدم بمشروعات بحثية في مجال فيروس كورونا المستجد، وهذه المشروعات تكون مشتركة بين أكثر من كلية من كليات الجامعة وتبدأ بتمويل ٢٠٠ ألف جنيه وتصل إلى مليون جنيه كحد أقصى للمشروع الواحد.
- كما شاركت وزارة التعليم العالي والجامعات في تصنيع المستلزمات الطبية الخاصة بمكافحة الفيروس وطرق الوقاية منه مثل مواد التطهير والتعقيم والكواشف اللازمة، وتطوير أجهزة ترمومتر الأشعة تحت الحمراء الحرارية للكشف عن درجة الحرارة واستخدامها في جميع المؤسسات العامة، كما تم إنشاء

وتشغيل منظومة لرصد العدوى ومعمل مرجعي بالإضافة إلي إنشاء معمل يتيح دراسة التسلسل الجيني لفيروس كورونا حتي يمكن الوصول إلي علاج له .

- وفي مجال تصنيع اللقاحات استطاع الباحثون التوصل إلى إنتاج لقاحين ضد فيروس كورونا المستجد، وهما "كوفي فاكس" بواسطة علماء المركز القومي للبحوث، و(إيجي فاكس) الذي يُعتبر أول لقاح محلي الصنع حيث تعاونت فيه شركة "إيفا فارما" مع وزارة التعليم العالي ووزارة الزراعة وإدارة الخدمات الطبية بالقوات المسلحة ومركز البحوث الطبية وإدارة الحرب الكيميائية بوزارة الدفاع .
- وفي مجال البحوث العلمية المتعلقة بفيروس كورونا حصلت مصر علي المركز الأول على مستوى أفريقيا والشرق الأوسط والمركز السابع عالميًا في عدد الأبحاث (٣٧٠ بحثاً)، كما احتلت مصر المرتبة الأولى على مستوى أفريقيا والشرق الأوسط في عدد التجارب السريرية (١٢٢) تجربة سريرية متعلقة بفيروس كورونا المستجد.

ثالثاً- دور مؤسسات التعليم العالى فى مجال خدمة المجتمع فى ظل أزمة كورونا

تنوعت مجالات وأنشطة مؤسسات التعليم العالي في خدمة المجتمع ما بين تقديم خدمات الرعاية الصحية للمواطنين، وتقديم برامج الأنشطة التوعوية والتثقيفية لأبناء المجتمع .

أ-دور المستشفيات الجامعية فى خدمة المجتمع فى ظل الجائحة

لقد بذلت المستشفيات الجامعية جهوداً كبيرة لمواجهة فيروس كورونا حيث كان الأطباء والأساتذة والطلاب في طليعة الصفوف لمواجهة الفيروس، بالإضافة إلي تقديمها دعمًا كبيرًا ومساندة لمستشفيات وزارة الصحة لمواجهة جائحة كورونا من خلال تخصيص (٣٦) مستشفى جامعي تابع لـ (١٨) جامعة لتقديم الخدمات الخاصة بالعزل الصحي والعلاجي لحالات كورونا على مستوى أنحاء الجمهورية.

كما شاركت المستشفيات الجامعية في العديد من المبادرات من خلال إطلاق مبادرة **"خليك مستعد"** لأطباء الامتياز وطلاب كليات الطب في كل الجامعات

المصرية ليكونوا جاهزين لأي تكليف لدعم القطاع الصحي ويكونوا بمثابة خط دفاع ثاني للجيش الأبيض لمواجهة الفيروس حيث تم تدريب المتطوعين من أطباء الامتياز وطلاب السنوات النهائية على كيفية التعامل مع المرضى والمصابين بالفيروس، كما شاركت المستشفيات الجامعية في" **المبادرة الرئاسية للتطبيب عن بعد"** بما يحقق تقديم ووصول خدمات الرعاية الصحية لمرضي كورونا وبما يحقق درجة أعلي من الوقاية وعدم انتقال العدوي.

ب-مساهمات المدن الجامعية

لعبت المدن الجامعية دوراً في مواجهة أزمة كورونا فقد تم تخصيص بعض المدن الجامعية كمستشفيات للعزل وتجهيزها في حالة الطوارئ علي عدة مراحل بما يتناسب مع ظروف الأزمة وحدتها مثل المدن الجامعية بجامعات (القاهرة، الإسكندرية، عين شمس، أسيوط، المنصورة، المنيا، وحلوان) مع توفير كل الأدوات اللازمة للوقاية الشخصية سواء للمرضي أو الأطباء مثل الكمامات ومطهرات اليدين والصابون السائل، والتعقيم المستمر للمباني والغرف بشكل دوري.

ج-دور برامج التوعية الصحية للتعليم العالي

وفي مجال التوعية الصحية قامت الجامعات بالمشاركة المجتمعية على كافة المستويات للحد من مخاطر فيروس كورونا وذلك من خلال تمكين المجتمع لفهم الإجراءات الوقائية، وتعزيز تبني السلوكيات الصحية الإيجابية التي تحد من تفشي المرض والعدوى، وتوفير المحتوى الذي يسهم في زيادة المعرفة والإثراء العلمي عن فيروس كورونا المستجد، ويعزز الالتزام بالسلوكيات المتعلقة بالوقاية والاحتواء لمرض كوفيد ١٩ مما يمكن المجتمع من زيادة التحكم في انتشار العدوى.

المحور الثالث: آثر جائحة كورونا علي وظائف وأنشطة التعليم العالي

منذ الإعلان عن جائحة فيروس كورونا في أواخر ديسمبر ٢٠١٩ أصبح لها تأثير معلوم واسع النطاق حيث تم فرض إغلاق إجباري في جميع أنحاء العالم وخلق

تحديات كبيرة لكل القطاعات ومنها قطاع التعليم، فقد تأثر أكثر من (١٣٠٠) من المؤسسات التعليمية في (٥٠) دولة واضطرت إلي تغيير طريقة التدريس التقليدية، كما أثرت الجائحة على أكثر من ٩٠% من الطلاب في جميع أنحاء العالم ، كما تغير شكل التعليم الجامعي، وقد تأثر (٢٢٠ مليون) طالب في التعليم العالي بإغلاق الجامعات .

أولاً: الآثار السلبية لجائحة كورونا على أنشطة مؤسسات التعليم العالي

لقد اتخذ القادة الأكاديميون في الجامعات في كل العالم قرارًا استراتيجيًا بالانتقال إلى التدريس عبر الإنترنت وكان التغيير القسري إلى التعلم عن بعد أمراً بالغ الصعوبة حيث لم يكن أعضاء هيئة التدريس ولا الطلاب مستعدين بدرجة كافية للتغيير السريع إلى التدريس عبر الإنترنت ، وأشارت نتائج بعض الدراسات أن الانتقال السريع للتعليم الإلكتروني له تأثير ضار على الصحة العقلية للطلاب وانخفاض المشاركة وضعف الاتصال بين طلاب الجامعات بسبب اعتمادهم على المحاضرات المسجلة، بالإضافة إلي التعب والإرهاق بسبب بقاء وقت طويل علي الشاشة، هذا إلي جانب عوائق البنية التحتية التي تعيق الطلاب والمعلمين والمؤسسات من العمل بفعالية ونقص أو عدم كفاية أو سوء إدارة الأجهزة والبرامج والاتصال مع غياب التدريب المناسب وعدم ارتياح المعلمين عند التدريس عبر الإنترنت، وعدم ثقتهم في التكنولوجيا، وخاصة في الأجيال الأكبر سنا.

كما أوضحت بعض الدراسات تضرر طلاب الجامعات بسبب التفاعل الاجتماعي المحدود للمشاركة ونقص الروتين اليومي والنشاط البدني بسبب فرض العزلة الاجتماعية مما أثر سلبياً علي الأنشطة الأكاديمية والتطوير المهني. كما كان هناك زيادة في حالات الاكتئاب لدي الطلاب، وفقدان الحافز التعليمي وانخفاض روح المنافسة بين الطلاب بسبب انعدام وجود البيئة التفاعلية.

وأثرت الجائحة علي النواحي النفسية والسلوكية وعدم قدرة الطالب علي إحداث التكامل الثقافي المكتسب من تواجده في المحاضرات، وعدم القدرة علي توفير بيئة صحية آمنة لتقديم خدمة التعليم، بالإضافة إلي الاضطراب التنظيمي الذي أحدثته الإجراءات الاحترازية للوباء في الجامعات.

كما أثر إغلاق مؤسسات التعليم العالي على المشاركات البحثية حيث لم يتمكن طلاب الدراسات العليا الذين كانوا يعملون في مجال جمع البيانات من إكمال أطروحاتهم وأبحاثهم في الوقت المحدد، وقد تعرقلت بعض جهود البحث العلمي بسبب الإلغاء وتأجيل السفر والمؤتمرات الخارجية، وكان من الصعب على أعضاء هيئة التدريس التعاون في الأنشطة البحثية محليًا ودوليًا بسبب التباعد الاجتماعي وقيود السفر مما أثر على استكمال مشاريع البحث الميدانية والعمل في المختبرات وضعف فرص تقديم الأوراق البحثية في المؤتمرات.

وقد شهد التعليم العالي في البلدان النامية انخفاضًا حادًا في التمويل الحكومي وتناقص التمويل البحثي حيث تم توجيه الموارد إلى قطاعات أخرى من المتوقع أن تلعب دورًا حاسمًا في التعافي الاقتصادي، كما فقد قطاع التعليم العالي بعض موارده البشرية سواء من أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب أو العاملين نتيجة فيروس كورونا، كما امتد تأثير الجائحة على الموارد المالية لمؤسسات التعليم العالي بسبب خسارة إيرادات الرسوم الدراسية ورسوم الدراسات العليا والإقامة والطعام وفقدان الدخل الإضافي من الأعمال الخيرية والمؤتمرات والأنشطة والأبحاث؛ مما أدى إلى تعطيل صناعة عالمية تبلغ قيمتها (٦٠٠ مليار) دولار.

ثانياً: الآثار الإيجابية لجائحة كورونا على أنشطة مؤسسات التعليم العالي

لقد أصبح التحول الرقمي قضية استراتيجية لمؤسسات التعليم العالي لمواجهة الأزمة وإجراء تغيرات جوهرية في كيفية الانتقال إلي التعليم عبر الإنترنت مع مراعاة احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛ لذلك تم تسريع عملية التحول الرقمي وبرز دور التقنيات الرقمية من خلال المؤتمرات الافتراضية ومواقع الشبكات الاجتماعية، وتم استخدام المنصات التعليمية الإلكترونية وتطبيق زوم، تطبيق مايكروسوفت تيمز.

ومن الآثار الإيجابية الناتجة عن الأزمة هو تفعيل عقد الندوات والفعاليات الافتراضية علي نطاق دولي وزيادة المشاركة بسبب عدم وجود التزامات للسفر وبالتالي تقليل الوقت والتكلفة، كما قدمت مؤسسات التعليم العالي بدائل أكثر بأسعار معقولة للطلاب من أجل المشاركة في تلك الأنشطة الدولية عبر الإنترنت، كما أدى

التعلم عبر الإنترنت إلى توسيع نطاق الوصول إلى التعليم والمعرفة وأصبح التركيز على تنمية المهارات والتعلم مدى الحياة أمرًا بالغ الأهمية.

كما ساهم التطور التكنولوجي علي خلق فرص كبيرة للتعليم العالي من حيث تنوع وسائل التدريس والتعليم وبالتالي سهولة الحصول علي المادة العلمية والتي لم تكن متاحة لكثير من الطلاب بسبب المسافة، وأصبحت العديد من الجامعات مضطرة إلي دمج تدريس التقنيات الجديدة في مناهجها وتوفير البنية التحتية المناسبة وتأهيل الأساتذة للتكيف مع هذه التقنيات، كما وجهت الجامعات خبرتها لمواجهة المشكلات المجتمعية من خلال الأبحاث والدراسات التطبيقية والخدمات الاستشارية وربطها ببرامج التعلم الخدمي.

كما نبهت هذه الأزمة إلى ضرورة إعادة الاعتبار لقيمة العلم والبحث العلمي، كما وجهت الأنظار إلى أهمية وضرورة تفعيل استخدام التكنولوجيا في التعليم وتطوير البنية التحتية، بالإضافة إلي ضرورة وضع معايير ضمان جودة تنفيذ التقنيات التدريسية والمنصات التعليمية الجديدة في التعليم، والاعتراف بالشهادات التي تعتمد على الدراسة عن بعد، ضرورة الاستفادة من وسائل الإعلام مثل وسائل البث الإذاعي والتلفزيوني في تقديم الخدمات التعليمية ، كما لفتت الانتباه إلى أهمية دور الأسرة والمنزل في التربية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك الكثير من الأزمات والتحديات غير المسبوقة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي وتعيقها عن تحقيق أهدافها التعليمية مثل التغيرات المناخية وموجات التطرف السياسى والصراع، وانتشار الفيروسات والأمراض والأوبئة.
- كما كشفت النتائج عن أن أزمة كورونا قد أعادت القيم الإنسانية إلي صدارة اهتمامات الدول والمجتمعات وأصبح هناك أولوية مشتركة للدول وهي الحفاظ علي صحة وحياة شعوبها، وأصبح التكاتف والتعاون من وسائل الأسلحة الهامة في

مواجهة الأزمات الكبري وأضحي لدي كل الحكومات والمؤسسات اقتناع بضرورة تبني قيم ومبادئ المسؤولية الاجتماعية.

- توصلت الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم العالي لعبت دوراً حيوياً في إدارة أزمة كورونا حيث تم توفير بيئة تعليمية آمنة وفعالة من خلال التعليم عن بُعد، وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس كما حرصت علي الحفاظ علي سلامة كل أعضائها من خلال إجراءات التطعيم و التطهير ومكافحة العدوي.
- أوضحت النتائج أن المستشفيات الجامعية قدمت جهوداً كبيرة لمواجهة فيروس كورونا بالإضافة إلي دور الجيش الأبيض من الأطباء الذين كانو في طليعة الصفوف الأولي لمواجهة الفيروس، كما لعبت المدن الجامعية دوراً في مواجهة أزمة كورونا حيث تم تخصيص بعض المدن الجامعية كمستشفيات للعزل.
- كشفت الدراسة عن دور مؤسسات التعليم العالي في دعم جهود البحث العلمي أثناء فترة كورونا في مجال الأبحاث العلمية الخاصة بدراسة الفيروس وطرق علاجه وكذلك في مجال التصنيع للوقاية من الفيروس مثل مواد التطهير والتعقيم والكواشف اللازمة، وحصلت مصر علي المركز الأول على مستوى أفريقيا والشرق الأوسط والمركز السابع عالميًا في عدد الأبحاث الخاصة بكورونا
- كشفت أزمة كورونا عن ضرورة إعادة الاعتبار لقيمة العلم وتحفيز الابتكار والبحث العلمي في مجالات ذات صلة بالصحة العامة والطب والصحة النفسية والتعليم عن بعد
- أثرت جائحة كورنا على أنشطة التعليم العالي في جميع أنحاء العالم فقد تأثر (٢٢٠مليون) طالب في التعليم العالي بإغلاق الجامعات ، وتأثرت الأنشطة البحثية في الجامعات بالقيود على السفر والتجمعات الكبيرة، وتأجيل الفعاليات الأكاديمية، كما كان له تأثير على الصحة النفسية وتأثرت فرص التدريب والتوظيف للطلاب والخريجين بشكل كبير بسبب الظروف الاقتصادية الصعبة.
- بالرغم من الآثار السلبية لأزمة كورونا علي أشطة التعليم العالي إلا أنها خلقت من المحنة فرصاً للتغيير حيث ساهمت في تشكيل جديد للعالم من خلال التحول إلي

المجتمع الرقمي وتسارعت وتيرة التطور التكنولوجي وتم اعتماد نماذج التعلم عن بعد بشكل أسرع وتطوير أساليب جديدة وإبداعية في التدريس.

ثانياً: التوصيات

- التأكيد علي أهمية إدارة الأزمات الصحية في مؤسسات التعليم العالي ووضعها من ضمن أولوياتها من خلال تطوير البرامج الخاصة بالوقاية ضد الأمراض والأوبئة، وتطوير خطط مرنة تمكن من التعامل مع التغييرات في الوضع الصحي بفعالية.
- التخطيط للأزمات حيث تحتاج المؤسسات إلى تطوير خطط شاملة للتعامل مع الأزمات المستقبلية مع ضرورة تكوين فرق ووحدات لإدارة الأزمات بكل مؤسسات التعليم العالي تتسم بدرجة عالية من المرونة في التعامل مع الأزمات المتغيرة والاستفادة من التجارب الناجحة في إدارة الأزمات علي مستوي الجامعات العالمية والمحلية.
- تفعيل دور القيادات الأكاديمية والإدارية في إدارة الأزمات وتنمية الثقة لديهم عن طريق توفير مناخ عمل يتسم بالديمقراطية والمشاركة لكافة الأعضاء.
- ضرورة تكيّف الجامعات المصرية مع التطورات التكنولوجية والتحول إلي الجامعات الذكية مع توفير بيئة تعليمية آمنة من خلال تحسين وتعزيز التعلم عن بعد وإعادة الاستثمار في تحسين البنية التحتية التكنولوجية مع توفير الدعم المادي المناسب وضروة تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال التكنولوجيا والاتصالات وعقد دورات تدريبية وورش عمل لهم مع نشر الوعي بمفاهيم المنصات الرقمية.
- التأكيد علي أهمية البحث العلمي ودوره في مواجهة الأزمات؛ لذا يتطلب توفير ميزانية مناسبة لدعم البحث العلمي وتوجيه البحوث في إطار مواجهة الأوبئة والأمراض المختلفة مع ضررورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين من خلال تذليل العقبات التي تعوق إجراء أبحاثهم العلمية.

المراجع

١) يوسف أبو قار، **إدارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة: مدخل وحلول علمية**، (عمان: دار اليازوري للنشر، ٢٠٢٠) ، ص٢٧.

2) Muhammad Latif Javed, **Crisis Preparedness and Response for Schools: An Analytical Study of Punjab**, Pakistan, Journal of Education and Practice, Vol.6, No.22, 2015,P40.

3) Misse Wester and Malin Mobjork., **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, December 2017, P 364.

٤) محمد هيكل، **مهارات إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة**، (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٦)، ص٢٣

5) Karam Mohamed Ghazi, **The Impact of Strategic Planning on Crisis Management Styles in the 5-star Hotels,** Journal of The Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University, Vol. 14, Issue 1 (2017), p73.

6) Mitroff, I. , **Managing Crises Before They Happen: What Every Executive and Manager Needs to Know About Crisis Management**, New York, Amacom Editions,2001, p p40-41.

٧) ثائر محمد علي محمد السويدي، **إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر التدريسين**، مجلة كلية التربية، العدد٢١، ٢٠١٥، ص٢٦٣.

٨) عبد المنعم صالح، أنيبة صالح، **واقع إدارة الأزمة في التعليم العالي بليبيا: دراسة ميدانية علي جامعة سبها**، مجلة العلوم البحتة والتطبيقية بجامعة سبها، ٢٠٢٠، ص٤٩.

٩) إنشراح أحمد إسماعيل غالب، **رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب**، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، جامعة ذمار، كلية الآداب، ع٥، ٢٠٢٠، ص١١٩.

١٠) دلال محمد الزغبي، ياسمين وليد سعيد، **مؤشرات حدوث الأزمات التربوية في الجامعات الأردنية**، مجلة العلوم التربوية، ع٣، ٢٠١٤، ص ص٣٩١-٣٩٢.

١١) نغم هادي حسين، علي عبد الرحيم صالح، **الأزمات التي تعاني منها جامعة القادسية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها**، مجلة كلية التربية ، جامعة واسط، مج ١، ٢٠٠٩، ص٣٤٥-٣٤٩.

١٢) حامد عبد الرحيم عيد،**تقرير حول وجهات نظر حول مستقبل التعليم العالي** حتي عام ٢٠٥٠ بتاريخ ٢٠٢١/١٢/١٢متاح علي الرابط https://www.almasryalyoum.com تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٢/٥

13))Nikoletta Nteka, **Crisis Analysis And Management, Entrepreneurship**, Volume IX, Issue1, 2021, p64.

١٤) ماجد عبد المهدي المساعدة، **إدارة الأزمات: المداخل- المفاهيم- العمليات**، ط١، (عمان: دار الثقافة للنشر، ٢٠١٢)، ص٢٢.

15) WHO, (2020), **Coronavirus Disease (COVID-19) Advice for the Public**, https://www.who.

١٦) **نظمة الصحة العالمية**، فيروس كورونا، ٢٠٢٣/٣/٢٨متاح علي الرابط https://www.who.int/ar تاريخ الاطلاع٢٠٢٣/٤/١٢.

١٧) حسان أحمد قمحية، **المُقاربات العلاجية والوقائية لكوفيد ١٩**، نشرة الألكسو العلمية بعنوان "جائحة كوفيد ١٩ وتداعياتها علي أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، ع٣، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، يوليو ٢٠٢٠، ص٧.

١٨) هني محمد غنايم، **التعليم العربي وأزمة كورونا: سيناريوهات المستقبل، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، المجلد ٣، العدد٤، ٢٠٢٠.

١٩) التجاني عبد القادر حامد وآخرون، **أزمة كورونا وانعكاساتها علي علم الاجتماع والعلوم السياسية والعلاقات الدولية**، الطبعة الأولي،(قطر: مركز ابن خلدون للعلوم الإنسانية والاجتماعية،٢٠٢٠)، ص ص٦٣-٦٤.

٢٠) عامر محمد نزار جلعوط، **فقه الأوبئة: بيان لأهم الأحكام الشرعية المتعلقة بأزمة كوفيد ١٩ كنموذج**، (جامعة كاي: مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية، ٢٠٢٠)، ص١٨٩.

٢١) رشيد يماني، **الإنتاج الفكري حول الأوبئة في المغرب والأندلس خلال العصر الوسيط، المؤتمر الدولي العلمي** بعنوان المجاعات والأوبئة في الوطن العربي عبر العصور، الجزء الأول، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا ، ص٦١.

٢٢) بن مصطفي إدريس، **الأوبئة والإلهام الأدبي، المؤتمر الدولي العلمي بعنوان المجاعات والأوبئة في الوطن العربي عبر العصور**، الجزء الأول، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، ٢٠٢١، ص١١١-١١٢

٢٣) خالد عبوبي، **مجاعات وأوبئة المغرب خلال العصر الوسيط بين تعدد العوامل وآليات المواجهة**، المؤتمر الدولي العلمي بعنوان المجاعات والأوبئة في الوطن العربي عبر العصور، الجزء الأول، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا ، ٢٠٢١، ص١٠٠.
٢٤) محمد أبطوي، **دراسة الوباء وسبل التحرز منه: الأوبئة في الطب العربي وفي التاريخ الثقافي والاجتماعي**،(الدوحة: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ٢٠٢٠)، ص٣.
٢٥) عبد الرحمن يونس، **جوانب من الإجراءات الوقائية للحد من انتشار الأمراض والأوبئة عند بعض الشعوب القديمة- مصر والعراق نموذجا**، المؤتمر الدولي العلمي بعنوان المجاعات والأوبئة في الوطن العربي عبر العصور، الجزء الثاني، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا ، ٢٠٢١، ص٣٣.
٢٦) مصطفي الفقي، **السياسة المصرية وإدارة الأزمات : تحديات متزامنة وفرص سانحة، رؤي تحليلية ومقالات رأي حول الدولة المصرية وإدارتها للأزمات**،(مكتبة الإسكندرية: مركز الدراسات الاستراتيجية،٢٠٢٢)، ص٦٠.
٢٧) يسري عيسي عبد الفتاح، **مراجعة تقرير التنمية البشرية ٢٠٢١، التنمية حق للجميع: مصر المسيرة والمسار**، المجلة الدولية للبحوث والدراسات في العلوم الإنسانية، ع١، ٢٠٢١، ص٩٠.
٢٨) الهيئة العامة للاستعلامات، **رئيس الوزراء يعلن قرارات لجنة إدارة أزمة "كورونا" بمؤتمر صحفى**، ٢٠٢١/٥/٥متاح علي الرابط/ https://sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢١/٩/٢٧.
٢٩) رشا عبدالله محمد الجمل، **أثر المشاركة الاجتماعية للطلاب علي جودة الخدمة التعليمية: دراسة ميدانية بالتطبيق علي مؤسسات التعليم العالي في مصر**، رسالة دكتوراه،(جامعة قناة السويس: كلية التجارة، ٢٠٢٢)، ص ص١٠-١١.
٣٠) أماني عاطف، **أي مستقبل لجائحة كورونا في ٢٠٢٢، مجلة الآفاق المستقبلية**، العدد٢، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢٢، ص ص٥٠٢-٥٠٣.
٣١) جونز هوبكنز: **إصابات كورونا حول العالم تتجاوز الـ ٦٧١.٥ مليون حالة، ٢٠٢٣/٢/٤** متاح علي الرابط https://gate.ahram.org.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/٧/١٦.
٣٢) بول بليك ديفيانشي، **استعراض حصاد عام ٢٠٢٠: تأثير فيروس كورونا المستجد**، ٢٠٢٠/٤/١٢، مدونة البنك الدولي متاح علي الرابطhttp:blogs.Worldbank.org تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/١/٢٤

٣٣) منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية : **تعافى الأعمال واستمرارها أثناء جائحة كورونا كوفيد ١٩: دليل إرشادي للشركات المتوسطة والصغيرة المتناهية الصغر**،٢٠٢٠، ص١٥، متاح علي الرابطwww.unido:org
٣٤) البنك الدولي للإنشاء والتعمير، **حماية الإنسان والاقتصاد: استجابات متكاملة علي صعيد السياسات لجهود مكافحة فيروس كورونا المستجد covid-19**، ص٢١، متاح علي الرابط www.worldbank.org
٣٥) هند فؤاد السيد، كوفيد ١٩: **التداعيات الاقتصادية والاجتماعية وتأثيره على المرأة العربية**، مجلة البحوث والدراسات بالقاهرة، ع١١، ٢٠٢٢، ص٢٢٨.
٣٦) منظمة الأمم المتحدة، **كوفيد-١٩: ملايين الوفيات الإضافية المرتبطة بالجائحة حدثت خلال العامين الماضيين**، متاح علي الرابط https://www.un.org
٣٧) الهيئة العامة للاستعلامات، **إحصائيات انتشار فيروس كورونا في مصر**، ٢٠٢٢/٣/٢٦، متاح علي الرابط https://www.sis.gov.eg. تاريخ الاطلاع٢٠٢٢/١١/٧
٣٨) البنك الدولي، **الآثار الاقتصادية لأزمة فيروس كورونا (كوفيد-١٩)، تقرير عن التنمية في العالم٢٠٢٢**، متاح علي الرابط https://www.albankaldawli.org تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/٧/٢٢.
٣٩) جامعة أسوان، **بيان إعلامي للمجلس الأعلي للجامعات بتاريخ ٢٠٢٠/٤/١٨** متاح علي الرابط https://law.aswu.edu.eg/ تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٩/٢٣.
٤٠) محمود سعد، **خطة بديلة للجامعات حال زيادة إصابات كورونا**، ٢٠٢٢/١/١٩، متاح علي الرابط https://gate.ahram. org.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٣/١٧ .1
٤١) الهيئة العامة للاستعلامات، **رئيس الوزراء يتابع خطط بدء العام الدراسي الجديد في ظل جائحة كورونا، ٢٠٢٠/٨/٩**، متاح علي الرابط https://www.sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢١/٤/١٥
٤٢) إيناس أحمد إسماعيل، **دور الارتجال التنظيمي في إدارة التغير للتعليم الهجين بالمعاهد العالية الخاصة لمواجهة أزمة كورونا**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مج١٣، ع١، ٢٠٢٢، ص٣٩٢.
٤٣) إيمان مرعي،**التعليم في ظل جائحة كورونا: الإشكاليات والآفاق المستقبلية**، مركز الدراسات والسياسات الاستراتيجية، متاح علي الرابط https://acpss.ahram.org.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/١٠/٢٠

٤٤) وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، **مرصد إجراءات الحكومة لمواجهة تداعيات فيروس كورونا المستجد**، متاح علي الرابط https://policytracker.mped.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٦/١٢.

٤٥) الهيئة العامة للاستعلامات ، **التعليم العالي والبحث العلمي حصاد ٢٠٢٢**، متاح علي الرابط https://sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/٨/٢٢.

٤٦) جامعة القاهرة، **جامعة القاهرة تفتح باب التقدم لمشروعات بحثية لعلاج فيروس كورونا المستجد**، متاح علي الرابط https://cu.edu. Eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/١١/١٧

٤٧) الهيئة العامة للاستعلامات، **حصاد وزارة التعليم العالي في ٢٠٢٢**، تاريخ النشر ٣٠ ديسمبر ٢٠٢٢متاح علي الرابط https://sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/٢/٦

٤٨) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، **دور الوزارة والجامعات في مواجهة أزمة انتشار فيروس كورونا المستجد** https://mohesr.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٧/٢٥.

٤٩) الهيئة العامة للاستعلامات، **مصر حققت المعادلة الصعبة في التعامل مع وباء كورونا**، متاح علي الرابط https://www.sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/٥/٢٠.

٥٠) الهيئة العامة للاستعلامات ، **حصاد وزارة التعليم العالي في ٢٠٢٢**، متاح علي الرابط https://sis.gov.eg

٥١) الهيئة العامة للاعتماد والرقابة الصحية، **نحو استراتيجية الصحة الرقمية الاعتماد والرقابة الصحية ومنظمة الصحة العالمية في مصر تنظمان مؤتمر في مصر.. التطبيب عن بعد خطوة تتبعها خطوات**، متاح علي الرابط https://www. gahar.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٣/١٠/١٧.

٥٢) الهيئة العامة للاستعلامات، **وزير التعليم العالي يطمئن على جاهزية المدن الجامعية لاستقبال المصريين العائدين من الخارج**، بتاريخ ٢٠٢٠/٥/١٠، متاح علي الرابط https://www.sis.gov.eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢١/٦/١٧.

٥٣) جامعة القاهرة ،**جامعة القاهرة تصدر دليلًا للمنشآت الصحية للوقاية من فيروس كورونا ومكافحة العدوى**، متاح علي الرابط https://cu.edu. eg تاريخ الاطلاع ٢٠٢٢/١١/١٠.

54) Anna McNamara**, Crisis Management in Higher Education in the Time of Covid-19: The Case of Actor Training**, Educ. Sci., 11(3), 132;2021,pp1-3

٥٥) منظمة الأمم المتحدة للطفولة ، **حول رؤية جديدة في عالم ما بعد الجائحة لكل طفل: تفادي ضياع جيل كورونا في ظل الاحتفال العالمي بيوم الطفل،** اليونسيف، ٢٠٢٠، ص ص١٢-١٦. متاح علي الرابط https://www.unicef.org

56) Pamela A., Michael D, **Planning for Higher Education Institutions: Chaos and Covid -19 Pandemic,** Educational Planning, Vol. 27, No.3 ,2020, p44.

57) Doaa Salman, Cherine Soliman, **Insights from Online Education in the Egyptian Higher Education**, International Journal of Educational Management, Volume 37, Issue 1,2022, p139.

58) Ali NA, et al, **Role of COVID-19 Pandemic in the Academic Life and Well-Being of Private Sector University Students:** an exploratory qualitative study, BMJ Open 2022, p2.

٥٩) منتدي الاستراتيجيات الأردني، **ملخص سياسات حالة التعليم في ظل جائحة كورونا وما بعدها ، ٢٠٢٠**متاح علي الرابط http://jsf.org/sites تاريخ الاطلاع ٢٠٢١/٥/٢٢.

٦٠) سعيد بن صالح الوادي، **دور التعليم الإلكتروني في دعم اقتصاديات التعليم الجامعي في ظل جائحة كورونا، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة،** كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد٣٤، ٢٠١٢، ص ص٣٦-٣٧.

61) Augustine Kara, **Covid-19 Pandemic and Possible Trends for the Future of Higher Education: A Review**, Journal of Education and Educational Development, Vol. 8 No. 1 2021,p12.

62) Wendy M. Purcell, **Julio Lumbreras, Higher Education and the COVID‐19 Pandemic: Navigating Disruption,** Discover Sustainability, 2021, p20.

٦٣) نجوي يوسف جمال الدين، **التخطيط للطوارئ والتحول الرقمي في التعليم : أزمة كورونا نموذجاً،** عدد خاص بالمؤتمر الدولي السادس، المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية، ٢٠٢١، ص ص٥٩.

٦٤) رشا وهيب، **التكنولوجيا والتحول الرقمي في ظل جائحة كوفيد ١٩،** مجلة آفاق إدارية، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، ع٢، ٢٠٢٢، ص٤٧.

65) Aguirre, K.M., Rodriguez, C.A. and Salvaj, E, **COVID-19 and Higher Education: Responding to Local Demands and the Consolidation of E-internationalization in Latin American Universities,** Academia Revista Latinoamericana de Administración,2021, Vol. 34, No. 4, pp. 493-509, p496.

66) British Council, **The Future of Higher Education and Research Post COVID-19,** https://www.britishcouncil.or.

٦٧) إداورد ب.سانت جون، مايكل د.بارسونز، **التمويل الحكومي للتعليم العالي: سياقات متغيرة ومسوغات جديدة**، ترجمة محمد توفيق(الرياض: مكتبة العبيكان، ٢٠٠٨)،ص١٢١.

٦٨) جمال علي الدهشان، **مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا سيناريوهات استشرافية**، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج٣،ع٤ ،٢٠٢٠، ص١٣١-١٣٦.