



جامعة المنصورة
كلية السياحة و الفنادق

أثر جائحة فيروس كورونا على المؤسسات الفندقية:
العراق نموذجا
إعداد

م.د/ محسن عبد الحسين مهدي
د. حمود حيدر حمود القطب
الصخني

جامعة اهل البيت - قسم السياحة

الملخص:

تهدف تلك الدراسة إلى تحديد أثر جائحة فيروس كورونا على المؤسسات الفندقية العراقية. وتعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق هدف الدراسة، تم توزيع عدد ١٥٠ استمارة استقصاء على عينة عشوائية من العاملين بالفنادق العراقية كان منها ١٢٣ استمارة فقط صالحة للتحليل بنسبة قدرها ٨١.٢%. تم تحليل البيانات الواردة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار ٢٤ للوصول إلي نتائج الدراسة . توصلت الدراسة إلي أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية طردية بين ظهور جائحة كورونا ومشكلات المؤسسات الفندقية العراقية، كما أن سياسات الفنادق للحد من آثار كورونا كانت سلبية تجاه العاملين. سعت الفنادق لخفض حدة تأثير جائحة كورونا. بناء علي النتائج المستخرجة تم وضع مجموعة من التوصيات أبرزها، تنفيذ استراتيجية في إطار إدارة الأزمات وذلك من أجل الحفاظ على التكلفة الاجتماعية والتكلفة البيئية في أدنى حدودهما.

الكلمات الدالة: جائحة، فيروس كورونا، المؤسسات الفندقية، العراق.

The impact of the Corona virus pandemic on hotel establishments: Iraq as a model

Abstract

This study aims to determine the impact of the Corona virus pandemic on Iraqi hotel establishments. The current study relies on the descriptive analytical approach in order to achieve the study's goal. A number of 250 survey forms were distributed to a random sample of workers in Iraqi hotels, of which only 203 were valid for analysis, at a rate of 81.2%. The data received was analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), version 24, to arrive at the results of the study. The study concluded that there is a direct statistically significant correlation between the emergence of the Corona pandemic and the problems of Iraqi hotel establishments, and that hotels' policies to reduce the effects of Corona were negative towards workers. Hotels sought to reduce the severity of the impact of the Corona pandemic. Based on the extracted results, a set of recommendations were developed, most notably,

the implementation of a strategy within the framework of crisis management in order to maintain the social cost and the environmental cost to their lowest limits.

Key words: Pandemic, Coronavirus, Hotel Establishments, Iraq.

مقدمة

أوضح العايب (٢٠٠٩) أن القطاع الفندقي يتعرض للعديد من الأزمات المختلفة، ذلك أن النشاط الفندقي قائم ٢٤ ساعة طوال اليوم، مما يجعله عرضة للعديد من المشكلات منها (أ) الأزمات التي تقع داخل الفندق كالحرائق، التسمم الغذائي وسرقة النزلاء، (ب) الأزمات التي تقع في البيئة الخارجية للفندق كتحطم الطائرات، الزلازل والفيضانات والأعمال الإرهابية. لم يعد وضع المؤسسات الفندقية في العصر الحاضر كما كان في الماضي، وذلك للأزمات الكبيرة التي تعرضت لها خاصة أزمة كورونا، مما أدى بدوره إلى تدهور القطاع الفندقي وخدماته بشكل واضح (Mensah, 2020). كان لجائحة كورونا (كوفيد -

١٩) أثر اجتماعي واقتصادي هائل حيث تضررت الاقتصادات المتقدمة والنامية على السواء. وكانت الفئات المهمشة والأضعف هي الأشد تضررا (اسلام وقريشي، ٢٠٢٠). ولذا فإن استئناف السياحة سيساعد على بدء الانتعاش والنمو. ومن الضروري أن يتمتع الجميع بالمنافع التي ستعود عليهم على نطاق واسع وعادل. ومن هذا المنطلق فإن دراسة أثر جائحة فيروس كورونا على المؤسسات الفندقية العراقية يشكل أمراً ضرورياً في تنافسية القطاع الفندقي محاولة في تخفيف أثر الجائحة على الصناعة

مشكلة البحث:

لجأت العديد من الدول الى التخفيف الجزئي واستثناء بعض القطاعات كما حدث في العراق، حيث اكدت وزيرة الصحة المصرية، على ضرورة عدم السماح لعدد من الكيانات والجهات بالعودة للعمل مرة أخرى أثناء جائحة كورونا وهي الأماكن الترفيهية، والفنادق و الجامعات والمدارس ورياض الأطفال والحضانات، المطاعم، الجنازات وقاعات الافراح والاحتفالات، صالات التمارين واللياقة البدنية والنوادي الرياضية والاستراحات

المغلقة بالأندية؛ وذلك لوجود خطر شديد النقل العدوى وانتشارها، يأتي ذلك ضمن الخطة الكاملة التي نشرتها وزارة الصحة التعايش مع فيروس كورونا المستجد (كوفيد ١٩) (خطاب وأبو السعود، ٢٠٢٠).

في ظل تلك الظروف تواجه الفنادق العراقية تحديا صعبا في مواجهة خطر الافلاس و الاغلاق الكامل. هنا علي الفنادق أن تقوم بدور مضاعف لكي تكثف من أنشطتها لتخفف من حدة الازمة لتواجه العزوف الشديد عن الفنادق والاماكن الترفيهية. وهنا تكمن مشكلة الدراسة في التحقق من مدي اثر فيروس كورونا المستجد (كوفيد ١٩) على الفنادق.

أسئلة البحث:

- ١- إلي أي مدي تأثر القطاع الفندقى بجائحة فيروس كورونا ؟
- ٢- إلي أي مدي تبني المؤسسات الفندقية لإجراءات لمحاولة في تخفيف أثر الجائحة على الصناعة؟
- ٣- هل تدخلت الدولة لحل مشكلات الفنادق أثناء الازمة؟

٤- ما التحديات التي قد تعوق المؤسسات الفندقية اثناء حل الازمة؟

أهداف البحث:

بناءً على ما تقدم في مشكلة البحث وأسئلته السابقة تشكلت مجموعة من الأهداف والغايات التي يمكن أن تسهم في توضيح هذه الأهداف. يهدف البحث بشكل عام إلى استكشاف اثر جائحة فيروس كورونا في تدهور المؤسسات الفندقية العراقية في ضوء تشخيص علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد كل منهما فضلا عما يلي:

- ١- التعرف إلى التسلسل الزمني لأثر الجائحة على الصناعة.
- ٢- بحث سبل كيفية الاستفادة من الازمة في مواجهة الازمات المستقبلية.
- ٣- محاولة تقديم رؤية نظرية للقطاع الفندقي وحلول لمواجهة الازمات.
- ٤- تحديد أهم التحديات التي قد تعوق المؤسسات الفندقية اثناء حل الازمة.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في بحث وتحليل أبرز المؤثرات التي طالت القطاع الفندقي جراء جائحة كورونا ما تبعها من اجراءات صارمة من الحكومات بهدف الحد من انتشار الوباء ومردود ذلك على صناعة الضيافة بشكل عام و المؤسسات الفندقية العراقية على وجه الخصوص.

فرضية البحث:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين انتشار ظهور جائحة كورونا وزيادة مشكلات المؤسسات الفندقية.
- أثرت جائحة فيروس كورونا على المؤسسات الفندقية بشكل واضح

مفاهيم ومصطلحات البحث **Research Expressions**:

(المنظمة العربية للسياحة، ٢٠٢٠)

- **الجائحة: Pandemic** تعتبر الجائحة أعلى درجات انتشار المرض وفق الطبيعة الجغرافية، بحيث أنه لا تكاد تخلو منطقة من التأثير المباشر بها؛ مما يتطلب تدخلات مباشرة وإشرافا من قبل المنظمات الدولية وخاصة منظمة الصحة العالمية لمتابعة الإجراءات الوقائية وتحديد السياسات الصحية العالمية، إذ أنها تعتبر المنظمة صاحبة اليد العليا في رسم ملامح التعاطي مع الجائحة على الصعيد العالمي. (منظمة الصحة العالمية، ٢٠٢٠م).
- **فيروس كورونا: إن كوفيد ١٩** هو مرض تتسبب فيه سلالة جديدة من الفيروسات التاجية كورونا، والاسم الإنجليزي للمرض مشتق كالتالي CO هما أول حرفين من كلمة كورونا CORONA و VI أول حرفين من كلمة فيروس VIRUS، و D أول حرف من كلمة مرض DISEASE وأطلق على هذا المرض سابقا novel19، coronavirus. (يونيسيف، ٢٠٢٠م) ومن المعروف أن عددا كبيرا من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي، التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد وخاصة مثل:

متلازمة الشرق الأوسط التنفسية والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة. (الأونروا، ٢٠٢٠م) وقد أظهرت الدراسات المعدة من قبل منظمة الصحة العالمية أنه يستهدف الفئات الأكثر هشاشة والمجموعات المستضعفة، (كبار السن، أصحاب الأمراض المزمنة، من يتسمون بنقص المناعة، مرضى القلب والسكري). (صندوق الأمم المتحدة للسكان، ٢٠٢٠م).

الإطار النظري:

التسلسل الزمني لتأثير كورونا علي الفنادق

لقد بدأت جائحة كوفيد ١٩ (كورونا) في الصين في يناير ٢٠٢٠ وفي خلال شهرين انتشرت في باقي دول العالم مما أدى لحدوث كارثة عالمية أثرت على جميع الأنشطة البشرية بما فيها السفر والسياحة ، حيث أدى تفشي جائحة كوفيد ١٩ إلى التأثير بشكل كبير على صناعة السياحة وإلغاء الرحلات السياحية وتوقف حركة الطيران وتعليق الرحلات الداخلية والخارجية مما أدى لانخفاض الطلب السياحي والذي أثر بدوره على صناعة الفنادق

والتي انخفضت معدلات الأشغال والايرادات بها عالمياً Wen (and Jiang, 2020).

تعتبر الجائحة أعلى درجات انتشار المرض وفق الطبيعة الجغرافية، بحيث أنه لا تكاد تخلو منطقة من التأثير المباشر بها؛ مما يتطلب تدخلات مباشرة وإشراقا من قبل المنظمات الدولية وخاصة منظمة الصحة العالمية لمتابعة الإجراءات الوقائية وتحديد السياسات الصحية العالمية (Wang et al., 2019).

يعرف كوفيد ١٩ على أنه مرض تتسبب فيه سلالة جديدة من الفيروسات التاجية كورونا، والاسم الإنجليزي للمرض مشتق كالتالي CO هما أول حرفين من كلمة كورونا CORONA و VI أول حرفين من كلمة فيروس VIRUS، و D أول حرف من كلمة مرض DISEASE وأطلق على هذا المرض سابقا novel19، coronavirus.

أثر جائحة كورونا على القطاع الفندقية

تعد فيروس كورونا المستجد "كوفيد ١٩" من أسوأ الأوبئة والأزمات الحديثة؛ حيث يتميز عن مختلف الفيروسات السابقة

مثل إنفلونزا الطيور، والخنازير، والسارس بسرعة الانتشار، واتهامه بالتكرار؛ حيث تم تداول الأخبار حوله من بلد لآخر، كما تسبب في معدلات وفيات عالية، فضلا عن تأثيراته المختلفة على أنشطة الحياة المختلفة كافة، فقد قدرت خسائر الدول النامية بنحو (٢٢٠) بليون دولار، كما حذرت الأمم المتحدة من فقد عدد كبير من الموظفين لوظائفهم جراء الأزمة، التي قدرت بنحو (١.٧) مليون وظيفة على الأقل في العالم العربي في عام ٢٠٢٠م الأمر الذي سيكون له تداعياته المختلفة على الأمن، والغذاء، وحقوق الإنسان، وقد وصل عدد الإصابات حتى وقت كتابة هذه السطور إلى أكثر من (٣٠٠.٠٠٠) إصابة في العراق، أما عالميا فقد وصل إلى (١٢.٤١٥.٥٨٢) طبقا لما أعلنه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام ٢٠٢١م (Yao et al., 2020).

وعلى الصعيد الاقليمي ووفقاً للمركز المصري للدراسات الاقتصادية فقد تعرضت مصر إلى أزمة كبيرة بسبب ظهور وتفشي فيروس كورونا عالميا فبعد أن كانت المؤشرات تبشر بموسم سياحي مزدهر حيث بلغت الإيرادات السياحية في الربع

الأول من عام ٢٠١٩-٢٠٢٠ (يوليو -سبتمبر) نحو حوالي ٤.٢مليار دولار مقارنة بالعام السابق وبلغت الإيرادات السياحية لشهري ديسمبر ٢٠١٩ ويناير ٢٠٢٠ حوالي ٢ مليار دولار وكذلك ٢ مليار دولار في شهر فبراير ٢٠٢٠ والذي تحققت فيه طفرة ملحوظة كان من المتوقع أن تستمر لولا اندلاع أزمة جائحة كورونا حيث تم الإعلان عن انخفاض بنسبة ٧٠-٨٠ % في الحجوزات الجديدة للوجهات المصرية مقارنة بالفترة نفسها من العام الماضي (دار الخدمات النقابية والعمالية، ٢٠٢٠).

وعند وقوع الأزمات يتوقع وجود آثار سلبية تؤثر على نشاط المنظمة وعلى منتجاتها وخدماتها والعاملين واسم المنظمة. يوجد بعضا من الآثار السلبية التي يتعرض لها قطاع الفنادق أثناء جائحة كورونا منها (١) إلغاء الحجوزات في الفنادق بنسبة قد تصل إلى ٦٠-٧٥%، (٢) الاستغناء عن العاملين في الفنادق حيث وصل عدد العاملين المفصولين بالولايات المتحدة على سبيل المثال عقب أحداث ١١ سبتمبر حوالي ٢٦٠.٠٠٠ موظف، (٣) حدوث انخفاض متفاوت بين نسب أشغال الجنسيات المختلفة، (٤) تأثير المؤتمرات والمعارض حيث تقل مرارا عدها، (٥) الضرر

الكبير الذي تواجهه الفنادق التي تعتمد على سوق واحدة لجذب نزلائها، (٦) تأثر المشروعات الفندقية الجديدة بشكل سلبي مما يؤدي إلى إلغائها أو تأجيلها، (٧) الضرر الكبير الذي تواجهه الفنادق القريبة من الصراعات بسبب صعوبة العودة إلى المكسب بسرعة (خطاب وأبو السعود، ٢٠٢٠). يمكن الاستفادة من الآثار السلبية للأزمات وذلك بوضع استراتيجيات جديدة، وتوجيه الاهتمام إلى إقامة أنظمة الإنذار المبكر، إظهار مزايا تنافسية جديدة لمواجهة المشكلات الكامنة والسماح بدرجة من التغيير خاصة للقواعد والنظريات القديمة.

وفي ظل الآثار السلبية للأزمات إن أهمية اللجوء إلى علم إدارة الأزمات والكوارث خاصة بعد تكرار حدوثها في كثير من المنظمات والمنشآت السياحية، فإن إدارة الأزمات من الإدارات التي يجب الاهتمام بها داخل الفنادق، فهي لا تقتصر على التعامل مع الأزمة حين وقوعها ولكنها نشاط يسبق ذلك، مما يساعد في التعامل مع الأزمات، وتقويم نقاط القوة والضعف فيها مع وضع أساليب التغلب عليها خلال فترة معينة Breisinger et al., (2020).

إجراءات الفنادق لمواجهة جائحة كورونا

إنه من الأهمية تنفيذ استراتيجية في إطار إدارة الأزمات وذلك من أجل الحفاظ على التكلفة الاجتماعية والتكلفة البيئية في أدنى حدودهما. كما أن الاستراتيجية تعتمد على وجود خطط لتخطي الازمة، فالخطة والتي يسميها الخبراء بالخطة قصيرة الأجل أو الخطة التكتيكية هي التي تغطي فترة زمنية قدرها عام واحد، وتحتوي على بيانات تفصيلية عن الأهداف المحددة خلال العام مع تحديد الخطوات المطلوبة لتحقيقها (محمد، ٢٠٠٤). سوف يتم ذكر بعض الأنشطة التي يقوم بها الفنادق لمواجهة جائحة كورونا نلخصها فيما يلي:

١- المزيج التسويقي:

من الأمور الهامة التي تركز عليها الاستراتيجية التسويقية هي عناصر المزيج التسويقي، وصولا إلى الخطة التسويقية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة منها، من خلال استخدام عناصر المزيج التسويقي كأداة يمكن من خلالها: زيادة الربحية، تقوية المركز

التنافسي، تحسين الصورة العامة للمنشأة، زيادة الطلب ومواجهة أي تغييرات قد تحدث في السوق (وهراني، ٢٠٢٠).

٢- الاهتمام بالمنتج الفندقي:

ويؤكد الباحثين أهمية المنتج ودورة الفعال كأحد عناصر المزيج التسويقي المستخدم في إدارة الأزمات، حيث يستخدم في الاستراتيجية الموضوعية لمواجهة الأزمات من أجل تقليل الآثار السلبية الناجمة عن الأزمات (عبد الكريم، ٢٠١٣).

من المهم تطوير المنتج الفندقي وخاصة في ظل المتغيرات التي يعمل خلالها الفندق، حيث تتغير حاجات ورغبات العملاء بسبب هذه المتغيرات الطارئة. ومن الخصائص المطلوب توفرها في المنتج السياحي الميزة التنافسية، التي يجب الاهتمام بها والعمل على تنميتها، وذلك لمواجهة الأحداث السلبية للأزمات والتقليل من آثارها (Doremalen et al., 2020).

٣- تغيير السياسة السعرية:

وتعتبر السياسة السعرية من الأمور الضرورية التي تزداد أهميتها في فترات الأزمات، الأمر الذي واجهه القطاع الفندقي

أكثر من مرة. أن هناك دورا تكتيكيا للأسعار يتمثل في التخفيضات التي تقدمها الفنادق لعملائها لمواجهة فترات الكساد التي قد تعقب ظروف طارئة كالكوارث الطبيعية أو قلاقل سياسية أو بسبب أعمال إرهابية (أزمات). ولكن من الضروري الابتعاد عن فكرة تخفيض أسعار الخدمات لأن التخفيض هنا لا يكون الأداة الفعالة في جذب من يحجم عن الحضور خوفا من الأزمات، ولأن عودة الأسعار إلى مكانها الطبيعي قبل حدوث الأزمات سيتطلب وقتا طويلا قد يصل إلى سنوات (Li et al., 2020).

٤- استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي:

إن الذكاء الاصطناعي، "ابن هذه المرحلة" ودرع حماية الأعمال في عصر الفيروس كورونا، إذ لجأت إليه الدول لتمكين منابر العلم واستمرارية تعليم الأجيال في تحد حاسم للتداعيات التي ترتبت عليه، فقد اصاب الشلل المجتمعات في مختلف دول العالم، وتوقفت الحركة، ومعها عجلة الإنتاج في المجالات والقطاعات الحيوية كافة، لتبدأ الحكومات رحلة البحث عن وسائل جديدة،

لتسيير الأعمال في ظل أزمة "الفيروس كورونا (أبو فارة،
٢٠١١).

والواقع أننا نعيش فترة استثنائية، إذ أصبح لدينا وبفضل التقدم
التكنولوجي والتقني أدوات يمكن أن تساعد في إيجاد حلول آمنة
وسريعة وحقيقية لمعالجة أكبر المشكلات وأعقدها حول العالم،
وحان الوقت لجعل الذكاء الاصطناعي وتقنياته تأخذ دورا رياديا
في خدمة الإنسانية واناقد كوكبنا من الزوال (الأكاديمية العربية
البريطانية للتعليم العالي، ٢٠٢١).

٥- توسعة منافذ البيع:

تعد منافذ التوزيع مهمة في أوقات الأزمات فهي تعمل على توفير
المعلومات التي يحتاج إليها العملاء. فمثلا في حالة استخدام
قنوات توزيع غير مباشرة كوكالات السياحة، تعمل هذه الوكالات
على الرد على استفسارات العملاء، عن الأمان وجودة المنتج
المقدم في المقاصد السياحية، مع تقديم النصيحة للعملاء (عبد
الكريم، ٢٠١١).

٦- زيادة الترويج الفندقى:

ويأتي دور الترويج الفندقي في أوقات الأزمات حيث انه يساعد على مواجهة الأزمات من خلال القيام بحملات ترويجية سريعة ومركزة. من الضروري أن يكون التنشيط صادقا وغير مبالغ فيه، بالإضافة إلى أهمية وجود قاعدة من المعلومات، سهل الوصول إليها عن طريق مواقع إلكترونية، مع إقامة نظام البريد الإلكتروني والفاكس (العايب، ٢٠٠٩).

٧- تنشيط السياحة الداخلية:

ويعتبر تنشيط السياحة الداخلية أداة فعالة في إدارة الأزمات، وذلك من خلال تشجيع العاملين في الدولة والشركات على القيام بالرحلات السياحية وتقسيت تكلفتها (Kitchen ,P. 2015)).

٨- تحديث قواعد البيانات:

وفقا إلى مركز الخبرات الإدارية والمحاسبية (٢٠٢١) إن قاعدة البيانات هي الأساس بالنسبة لبرنامج التسويق الخاص بالمنظمة ولا يمكن إدارة أزمة بدون وجود البيانات اللازمة لإدارة هذه الأزمة، وبدونها ستكون هناك فوضى، وفقدان المؤسسة للعديد من

الفرص الخاصة بجذب العملاء والموزعين و الاحتفاظ بهم، أن نظام المعلومات التسويقية الذي يتكون من مجموعة من الأشخاص والآلات والإجراءات يعمل على جمع وتسجيل البيانات وتبويبها وحفظها وتحليلها سواء كانت بيانات ماضية أو حالية أو مستقبلية والعمل على استرجاعها، للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب والشكل المناسب وبالذقة المناسبة، الأمر الذي يحقق أهداف المؤسسة (لحمر وزيان، ٢٠١٦).

٩- إجراء بحوث السوق:

بحوث التسويق هي أحد أنظمة نظام المعلومات التسويقية، التي يزداد الحاجة إليها في وقت الأزمات، حيث تهدف إلى التنبؤ بالأزمات وتحديد أفضل الخطوات للحد من أضرارها (نشأت، ٢٠١٥).

تصنيف الفنادق في العراق

اعتمدت معايير تصنيف الفنادق في العراق حسب إمكانياتها، ودرجاتها، ومستوى رفاهيتها، وعدد نجومها، وأسعارها، وموقعها، وخدماتها وغير ذلك من المقاييس الأخرى كسعة

الغرف، والديكورات، أو المفروشات، وتختلف عن تصنيفات الفنادق العالمية أقل منها بدرجة واحدة (الغفاري، ٢٠١٢: الانصاري، ٢٠١٦):

أ- فنادق الدرجة الممتازة: وهي فنادق ذات خمس نجوم، وتعد من أرقى أنواع الفنادق، وتقدم خدمات متكاملة للضيوف بأسعار مختلفة.

ب- فنادق الدرجة الأولى: وهي فنادق ذات أربعة نجوم، وتعد من الفنادق الراقية التي تقدم أفخم الخدمات الفندقية، وتكون الأسعار فيها أقل من الفنادق الممتازة.

ت- فنادق الدرجة الثانية: وهي من الفنادق ذات ثلاثة نجوم، وتعد من الفنادق الجيدة تكون فيها الخدمة الفندقية أقل درجة من السابقة لها.

ث- فنادق الدرجة الثالثة: وهي من الفنادق ذات نجمتين، مستوى الخدمة فيها متواضع، وأسعارها رخيصة ومحدودة الخدمات

ج- فنادق الدرجة الرابعة: وهي من الفنادق ذات نجمة واحدة، والخدمات فيها مشتركة .

ح- الفنادق الشعبية: وتكون فيها الأسعار مخفضة والخدمات فيها محدودة.

الخصائص التي تتميز بها فنادق العراق

- أ- تشعب وتعدد مكونات النشاط الفندقي وارتباطها بكثير من الأنشطة الاقتصادية في العراق (الزراعة، الصناعة، التجارة، النقل، الاتصالات إلى غيرها).
- ب- ملاءمة المناخ السياحي بمفهومه الشامل، إذ يعد من العوامل المؤثرة على المنتج الفندقي.
- ت- عدم المنافسة، ولاسيما السياحة الدينية في دول نظيرتها، لأن العراق تمتلك إرثا دينية في غاية الأهمية بالنسبة للمسلمين، مما ينعكس إيجابا على الطلب الفندقي.
- ث- تعدد أغراض السياحة في العراق ، إذ أسهم ذلك في زيادة الطلب الفندقي.
- ج- اتصاف الطلب الفندقي في العراق بالمرونة العالية، إذ ترتفع أسعار الإيواء الفندقي إلى سبعة أضعافها تقريبا في أيام الزيارات المليونية مقارنة بأيام السنة الأخرى" (جاسم، ٢٠١٤).

المشاكل التي يعاني منها القطاع الفندقي في العراق والحلول المقترحة

جدول ١: مشكلات القطاع الفندقي بالعراق

الحلول المقترحة	المشاكل
١.المجال السياحي وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات لكل الأفراد ورفع مستوى كفاءتهم بالتنسيق مع وزارة الثقافة والسياحة والآثار وبإشراف وزارة السياحة.	١. العمل السياحي ومراقبة الفنادق ورفع كفاءة ومهارات الأفراد القائمين الخدمة السياحية
٢.بناء فنادق ذات خدمات متطورة وذات المواصفات العالمية وبإشراف وزارة السياحة	٢.قلة عدد الفنادق مقارنة بالحاجة الفعلية ونسبة الحاجة لأعداد الزائرين
٣.تشديد الرقابة الصحية على الفنادق وبشكل دوري	٣.ضعف الرقابة الصحية على الفنادق المتوفرة وضعف الخدمات المقدمة لها.
٤.تعيين الخريجين من معهد السياحة في وكلية السياحة في كربلاء وزجهم في المؤسسات الفندقية والاستغناء عن العمالة الأجنبية.	٤.عدم امتلاك العاملين في الفندقية إلى شهادات تخصصية السياحي والفندقي على الرغم من وجود معهد السياحة وكلية السياحة في كربلاء والنجف.

المصدر: من إعداد الباحث بناء علي لقاء مع مدراء الفنادق

منهجية البحث

مجتمع وعينة الدراسة

استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية لتحديد عينة مجتمع الدراسة من العاملين بالفنادق عينة الدراسة، حيث تعد العينة العشوائية افضل انواع العينات واكثرها دقة في تمثيل مجتمع الدراسة. تم استهداف ٢٠ فندق من الفنادق عينة الدراسة في مدينتي كربلاء والنجف وبغداد محل الدراسة من إجمالي مجتمع الدراسة.

أداة البحث الميداني

تم تصميم استمارة استقصاء مشتملة على البيانات الشخصية للعاملين متضمنة محورين حيث يحتوى المحور الأول على ٦ عناصر لدراسة أثر كورونا على المؤسسات الفندقية ، ويحتوى المحور الثانى على ٨ عناصر لدراسة سياسات الفنادق للحد من أثار كورونا، وإعتمد الاستقصاء علي مقياس ليكرت الخماسي

بدرجات موافقة تتدرج من غير موافق بشدة حتي موافق بشدة
ويوضح الجدول رقم (٢) درجات الموافقة والمدى لكل درجة.

جدول رقم ٢: مقياس الإجابة على فقرات الاستقصاء.

درجات الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥
المدى	١ : ١.٨٠	١.٨١ : ٢.٦٠	٢.٦١ : ٣.٤٠	٣.٤١ : ٤.٢٠	٤.٢١ : ٥

• المدى (طول الفئة) = $(١ - ٥) / ٥ = ٠.٨٠$

ثبات الاستقصاء

يوضح الجدول رقم (٣) معامل ألفا كرونباخ المستخدم في قياس ثبات الاستقصاء، حيث توضح النتائج أن قيمة ألفا ٠.٩١٤ وهو ما يشير إلي ثبات الاستقصاء وصلاحيته الاعتماد عليه في الدراسة وثبات نتائجه إذا ما استخدم مرة أخرى في نفس الظروف.

جدول رقم ٣: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستقصاء.

عدد العبارات	معامل ألفا
١٤	0.٩١٤

النتائج والمناقشة

أولاً: البيانات الديموجرافية:

جدول رقم (٤) تحليل البيانات الشخصية العاملين

المتغير	التكرارات و النسب المئوية		الترتيب
	ت	%	
١- الجنس	ذكر	١٦٤	١
	أنثى	٣٩	٢
المجموع		٢٠٣	١٠٠%
٢- السن	أقل من ٣٠	٩٦	١
	من ٣٠ - ٤٠	61	٢
	من ٤١ - ٥٠	٣٤	٣
	أكثر من ٥٠	12	٤
المجموع		٢٠٣	١٠٠%
٣- المؤهل الدراسي	متوسط/فوق متوسط	61	2
	عال (بكالوريوس/ليسانس)	107	1
	دراسات عليا	35	3
المجموع		٢٠٣	١٠٠%

يوضح الجدول رقم ٤ أن توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث يتبين أن (١٦٤) من أفراد عينة الدراسة من العاملين بالفندق يمثلون (٨٠.٢%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من (الذكور) ، في حين أن (٣٩) من أفراد عينة الدراسة يمثلون (١٩.٢%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من (الاناث) . يتبين من الجدول أيضا أن النسبة الأكبر (٩٦) من العاملين بالفندق يمثلون (٣.٤٧%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عمرهم أقل ٣٠ سنة ، في حين أن (٦١) يمثلون (١٠.٣٠%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من عمرهم (٣٠ - ٤٠ سنة)، وضمت العينة عدد (٣٤) يمثلون (٧.١٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من عمرهم (٤١ - ٥٠ سنة)، بينما ضمت العينة عدد (١٢) يمثلون (٩.٥%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من عمرهم (أكثر من ٥٠ سنة) . توشر تلك النتائج علي اختلاف الفئة العمرية لعينة الدراسة من العاملين بالفندق. كما يوضح الجدول السابق توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي، حيث يتبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة ما يمثلون (٥٢.٧%) من إجمالي العاملين بالفندق، حاصلين علي مؤهل عال. بينما، ما يمثلون (٣٠.١%) حاصلين علي مؤهل متوسط.

كما أن ما يمثلون (١٧.٢%) حاصلين علي مؤهل دراسات عليا.

التحليل الوصفي لمحاور البحث:

جدول (٥): أثر كورونا على المؤسسات الفندقية

الترتيب	المؤشرات الإحصائية		درجة التكرار و النسبة المئوية					الترتيب	وصف المحاور
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	5	4	3	2	1		
3	.674	4.43	105	83	12	3	0	ك	انخفضت معدلات إشغال الفنادق ومتوسط أسعار الغرف
			51.7	40.9	5.9	1.5	0	%	
5	.761	3.86	31	124	39	6	3	ك	ألغيت العديد من المعارض والمؤتمرات السياحية الكبرى
			15.3	61.1	19.2	3	1.5	%	
4	.756	4.23	86	77	40	0	0	ك	أصيب الفنادق بأضرار فادحة نتيجة جائحة كورونا
			42.4	37.9	19.7	0	0	%	
2	.719	4.46	108	89	0	3	3	ك	يعاني قطاع الفنادق حالياً حالة من الشلل التام
			53.2	43.8	0	1.5	1.5	%	
6	.943	3.85	46	105	35	10	7	ك	فقد العاملين بالقطاع بالسياسي والفندقي
			22.7	51.7	17.2	4.9	3.4	%	

		وظائفهم							
1	.652	4.57	127	70	0	0	6	ك	تتجه صناعة الفنادق إلى ركود غير مسبوق من COVID-19.
			62.6	34.5	0	0	3	%	
-	-	٤.٢٢	المتوسط الحسابي العام						

*ك= تكرارات

يتضح من النتائج في الجدول (٥) أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بشدة على أربعة عبارات من عبارات المحور الاول (أثر كورونا على المؤسسات الفندقية)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

- "تتجه صناعة الفنادق إلى ركود غير مسبوق من COVID-19. " بمتوسط حسابي (٤.٥٧)، وانحراف معياري (٠.٦٥٢) .
- "يعاني قطاع الفنادق حالياً حالة من الشلل التام " بمتوسط حسابي (٤.٤٦)، وانحراف معياري (٠.٧١٩) .

- " انخفضت معدلات إشغال الفنادق ومتوسط أسعار الغرف." بمتوسط حسابي (٤.٤٣)، وانحراف معياري (٠.٦٥٤).
- " أصيب الفنادق بأضرار فادحة نتيجة جائحة كورونا." بمتوسط حسابي (٤.٢٣)، وانحراف معياري (٠.٧٥٦)، وهو متوسط حسابي كبير جدا (٤.٢١ - ٥).

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا على عبارتين من عبارات المحور الاول (أثر كورونا على المؤسسات الفندقية)، وهما

- " ألغيت بالفعل العديد من المعارض والمؤتمرات السياحية الكبرى." بمتوسط حسابي (٣.٨٦)، وانحراف معياري (٠.٧٦١).
- " فقد العاملين بالقطاع بالسياحي والفندقي وظائفهم،" بمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وانحراف معياري (٠.٩٤٣).

جدول (٦): سياسات الفنادق للحد من أثار كورونا

٦	درجة التكرار و النسبة المئوية	المؤشرات الإحصائية	٣
---	-------------------------------	--------------------	---

أثر جائحة فيروس كورونا على المؤسسات الفندقية: العراق نموذجا

	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	5	4	3	2	1		
2	.723	4.37	93	102	2	3	3	ك	تم عمل إجازات مفتوحة دون أجر للعمال
			45.8	50.2	1	1.5	1.5	%	
5	.663	3.70	10	132	54	4	3	ك	وقف اي افتتاحات لفروع فندقية أخرى
			4.9	65	26.6	2	1.5	%	
6	1.009	3.32	29	51	85	31	7	ك	القيام بعمل تحالفات بين الفنادق وبعضها البعض
			14.3	25.1	41.9	15.3	3.4	%	
3	.788	4.37	98	95	0	7	3	ك	قامت الفنادق بخفض التكاليف مثل اجور العاملين
			48.3	46.8	0	3.4	1.5	%	
1	.720	4.64	147	48	2	3	3	ك	تم إنهاء عقود عمل وتوقيع استثمارات فصل للعاملين
			72.4	23.6	1	1.5	1.5	%	
8	1.165	2.68	7	59	34	68	35	ك	اعتمدت الفنادق على نمط السياحة الداخلية
			3.4	29.1	16.7	33.5	17.2	%	
7	1.194	2.73	24	38	14	113	14	ك	استبدال خدمة البوفيه بقوائم الطعام المحددة
			11.8	18.7	6.9	55.7	6.9	%	
4	.661	4.35	83	114	0	3	3	ك	تم تركيب جهاز تعقيم في مدخل الفندق، وإنهاء إجراءات تسجيل الدخول للنزيل إلكترونيا
			40.9	56.2	0	1.5	1.5	%	
-	-	٣.٨١	المتوسط الحسابي						

العام

*ك= تكرارات

يتضح من النتائج بالجدول رقم ٦ أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بشدة على أربعة عبارات من عبارات المحور الثاني (سياسات الفنادق للحد من أثار كورونا)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

- " تم إنهاء عقود عمل وتوقيع استثمارات فصل للعاملين " بمتوسط حسابي (٤.٦٤)، وانحراف معياري (٠.٧٢٠).
- " تم عمل إجازات مفتوحة دون أجر للعامل " بمتوسط حسابي (٤.٣٧)، وانحراف معياري (٠.٧٢٣).
- " قامت الفنادق بخفض التكاليف مثل اجور العاملين " بمتوسط حسابي (٤.٣٧)، وانحراف معياري (٠.٧٨٨).
- " تركيب جهاز تعقيم في مدخل الفندق، وإنهاء إجراءات تسجيل الدخول للنزيل إلكترونياً " بمتوسط حسابي (٤.٣٥)، وانحراف معياري (٠.٦٦١) .

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا على عبارة واحدة من عبارات المحور الثاني (سياسات الفنادق للحد من أثار كورونا)، وهي " وقف اي افتتاحات لفروع فندقية أخرى" بمتوسط حسابي (٣.٧٠).

يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة إجاباتهم كانت محايدة على ثلاثة عبارات من عبارات المحور الثاني (سياسات الفنادق للحد من أثار كورونا)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

- " القيام بعمل تحالفات بين الفنادق وبعضها البعض". بمتوسط حسابي (٣.٣٢)، وانحراف معياري (١.٠٠٩).
- " استبدال خدمة البوفيه بقوائم الطعام المحددة" بمتوسط حسابي (٢.٧٣)، وانحراف معياري (١.١٩٤).
- " يعتبر اعتمدت الفنادق على نمط السياحة الداخلية". بمتوسط حسابي (٢.٦٨)، وانحراف معياري (١.١٥٦).

إختبار فرض البحث:

❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين ظهور جائحة كورونا وزيادة مشكلات المؤسسات الفندقية.

جدول رقم (٧): معامل ارتباط بيرسون بين ظهور جائحة كورونا وزيادة مشكلات المؤسسات الفندقية.

المؤسسات	ومشكلات الفندقية	الاحصاءات	البعد
	٠,٦٠٦*	معامل الارتباط	جائحة كورونا
	٠,٠٠٢	مستوى المعنوية	
	٢٠٣	حجم العينة	

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٧) أن قيمة معامل الارتباط بين ظهور جائحة كورونا وزيادة مشكلات المؤسسات الفندقية تساوي ٠,٦٠٦** وأن مستوى المعنوية ٠.٠٠٢ وهى أقل من ٠.٠٥ مما يؤكد على قبول الفرضية أنه يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية طردية بين ظهور جائحة كورونا وزيادة مشكلات المؤسسات الفندقية العراقية.

التوصيات

قدّمت الدراسةُ عدة توصيات موجّهة لمديري الفنادق إذ توصي الدراسة بما يلي:

١. يجب وضع ضوابط تشغيل المؤسسات الفندقية ، فتشتمل على حظر خدمة "البوفيه" تماما، والاعتماد على قوائم محددة مسبقا، وحظر تقديم الشيشة، وقياس درجات الحرارة لرواد المطعم، وترك مسافة لا تقل عن مترين بين طاولات الطعام، ومتر واحد بين كل شخص وآخر بالمائدة.

٢. من الضروري الابتعاد عن فكرة تخفيض أسعار الخدمات لأن التخفيض هنا لا يكون الأداة الفعالة في جذب من يحجم عن الحضور خوفا من الأزمات.

٣. فيما يتعلق بالاشتراطات الخاصة بالنزلاء، فيتطلب ذلك تركيب جهاز تعقيم في مدخل الفندق، وإنهاء إجراءات تسجيل الدخول للنزيل إلكترونيا أو باستخدام أقلام أحادية الاستخدام، مع تعقيم أمتعة النزلاء قبل الوصول إلى الفندق والمغادرة منه، وقياس درجات الحرارة للنزلاء

- عند دخول المنشأة كل مرة، إلى جانب توفير معقم اليدين في منطقة الاستقبال ومختلف المرافق في جميع الأوقات، وتطهير كافة المناطق العامة بانتظام.
٤. يوصي بتنفيذ استراتيجية في إطار إدارة الأزمات وذلك من أجل الحفاظ على التكلفة الاجتماعية والتكلفة البيئية في أدنى حدودهما.
٥. يجب تشكيل فرق عمل مشتركة بين الفنادق وإدارة مكافحة العدوى في وزارة الصحة؛ للمرور على الفنادق والتأكد من استيفاء الاشتراطات وجاهزيتها للتشغيل. كما يجب توفير عيادة وطبيب بالفندق، بالتنسيق المستمر مع وزارة الصحة في هذا الشأن، إلى جانب التأكد من جودة أدوات الوقاية الشخصية ومواد التعقيم المستخدمة، وعدم التعامل إلا مع الشركات المعتمدة من وزارة الصحة والسكان.
٦. من المهم تطوير المنتج الفندقي وخاصة في ظل المتغيرات التي يعمل خلالها الفندق، حيث تتغير حاجات

ورغبات العملاء بسبب هذه المتغيرات الطارئة. ومن الخصائص المطلوب توفرها في المنتج السياحي الميزة التنافسية، التي يجب الاهتمام بها والعمل على تنميتها، وذلك لمواجهة الأحداث السلبية للأزمات والتقليل من آثارها.

٧. يجب عدم إقامة أي حفلات أو أفراح داخل الفندق، وحظر كافة أنواع النشاط الليلي بالفندق، مع تخصيص فندق صغير، أو طابق في الفندق في كل منتج، للحجر الصحي لحالات الإصابة المؤكدة وحالات الاشتباه.

٨. الاعتماد على تنشيط السياحة الداخلية كأداة فعالة في إدارة الأزمات، وذلك من خلال تشجيع العاملين في الدولة والشركات على القيام بالرحلات السياحية وتقسيم تكلفتها

أولاً: المراجع العربية:

- ❖ اسلام، محمد و قريشي حليمه السعديه (٢٠٢٠)
اثر جائحه زي فيروس كورونا على السياحه العربيه
البينيه، مجله افاق للبحوث والدراسات، ٣ (٢) ٨-٢٩
- ❖ المنظمه العربيه للسياحه (٢٠٢٠) مقترح المنظمه
العربيه للسياحه الاشتراطات التشغيل للفنادق والمنتجعات
السياحيه بعد جائحه كورونا. صفحه ١٢ الي ٢٥
- ❖ لحر ، هيبه و زيان، إيمان: "دور مواقع التواصل
الاجتماعي في التسويق السياحي" كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التيسير، جامعة الحاج لخضر بننة،
الجزائر، ٢٠١٦، ص ص ٣-٢٠٠.
- ❖ نشأت، الشيماء: "مواقع التواصل الاجتماعي كأداة
للتسويق السياحي في مصر"، رسالة ماجستير، كلية

- السياحة والفنادق، قسم من الدراسات السياحية، جامعة الفيوم، ٢٠١٥، ص ص ٣-١٤٤.
- ❖ وهراني، عبد الكريم (٢٠٢٠) "أثر التسويق السياحي الإلكتروني على سلوك المستهلك السياحي الحديث"، مجلة البشائر الاقتصادية، ٦، ١، ص ص ٥٧٧ - ٥٩١
- ❖ عبد الكريم ، أكرم عبد الرحمن (٢٠١٣) "نسبة الأشغال الفندقية مع التطبيق على صناعة الفنادق العراقية " ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (٢٥)
- ❖ محمد، نيفين الحلواني (٢٠٠٤)، "إدارة الأزمات والسياحة"، مكتبة الأنجلو المصرية، رقم الإيداع ١٦١٨٩ لسنة ٢٠٠٤.
- ❖ خطاب، عايذة سيد وأبو السعود، نعمات أحمد (٢٠٢٠)، "سياسات العمالة في ظل ظروف الأزمة - دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق بمصر"، المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، وحدة بحوث الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

❖ د. أبو فارة، يوسف (٢٠١١) النشاط الترويجي في البيئة الفندقية، جامعة القدس فلسطين.

❖ موقع الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي
www.abahe.co.uk

❖ موقع مركز الخبرات الإدارية والمحاسبية.
www.camecenter.com

❖ العايب ، أحسن (٢٠٠٩) " دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية " ، دراسة حالة فندق السيوس الدولي عنابة ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد وعلوم التيسير ، جامعة سكيكدة.

❖ دار الخدمات النقابية والعمالية ، أكتوبر ٢٠٢٠ ،
أوضاع العمال/ات المصريين في ظل التداعيات الاقتصادية والاجتماعية لجائحة "فيروس كورونا " بطالة تتزايد ووظائف مفقودة.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

❖ CLEMENS BREISINGER, ABLA ABDEL LATIF,
MARIAM RAOUF AND MANFRED

WIEBELT(2020), ECONOMIC IMPACT OF COVID-19 ON TOURISM AND REMITTANCES: INSIGHTS FROM EGYPT, international food policy research institute

- ❖ Ishmael Mensah (2020), Unpacking The Impacts Of COVID-19 On Tourism And Repackaging The Hotel Service
- ❖ Kitchen ,P. J.,(2015) "Integrated Marketing Communications: Evolution, Current Status, Future Developments" (CFP Accessible Online At [Http://08101bkbp.1105.Y.Http.Emeraldgrouppublishing.Com.Mplbci.Ekb.Eg/Products/Journals/Call_For_Papers.Htm?Id=6008](http://08101bkbp.1105.Y.Http.Emeraldgrouppublishing.Com.Mplbci.Ekb.Eg/Products/Journals/Call_For_Papers.Htm?Id=6008))Google Scholar
- ❖ Li, J.; Li, J.; Xie, X.; Cai, X.; Huang, J.; Tian, X.; Zhu, H. Game consumption and the 2019 novel coronavirus. The Lancet Infectious Diseases 2020 .
- ❖ van Doremalen, N.; Bushmaker, T.; Morris, D.H.; Holbrook, M.G.; Gamble, A.; Williamson, B.N.; Tamin, A.; Harcourt, J.L.; Thornburg, N.J.; Gerber, S.I.; Lloyd-Smith, J.O.; de Wit, E.; Munster, V.J.

Aerosol and Surface Stability of SARS-CoV-2 as Compared with SARS-CoV-1. New England Journal of Medicine 2020 .

- ❖ Wang, Y.; Fan, G.; Salam, A.; Horby, P.; Hayden, F.G.; Chen, C.; Pan, J.; Zheng, J.; Lu, B.; Guo, L.; Wang, C.; Cao, B.; Community-Acquired Pneumonia China, N. Comparative Effectiveness of Combined Favipiravir and Oseltamivir Therapy Versus Oseltamivir Monotherapy in Critically Ill Patients With Influenza Virus Infection. The Journal of Infectious Diseases 2019.
- ❖ Wen ,J .,Jiang ,Y.,(2020) "Effects Of Covid -19 On Hotel Marketing And Management : Aperspective Article . International Journal Of Comtemporary Of Hospitality Management .
- ❖ Yao, X.; Ye, F.; Zhang, M.; Cui, C.; Huang, B.; Niu, P.; Liu, X.; Zhao, L.; Dong, E.; Song, C.; Zhan, S.; Lu, R.; Li, H.; Tan, W.; Liu, D. In Vitro Antiviral Activity and Projection of Optimized Dosing Design of Hydroxychloroquine for the

Treatment of Severe Acute Respiratory Syndrome
Coronavirus 2 (SARS-CoV-2). *Clinical Infectious
Diseases* 2020, <https://doi.org/10.1093/cid/ciaa237>.