



تأثير التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة التعليم وأثره على إدارة الأزمات / دراسة استطلاعية لآراء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد

Impact of strategic planning to ensure the quality of education and its implications for crisis management

A survey study of the opinions of the teaching staff in the College of Administration and Economics

الباحث الاول م. هيام حسن زبر الموسوي

جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال
النجف، العراق،

hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

الباحث الثاني: م. د عدي عباس عبد الامير الطورجاوي

جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال
النجف، العراق،

odaya.abdulameer@uokufa.edu.iq

المستخلص:

الغرض (Purpose) من هذا البحث عن تأثير التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة التعليم وأثره على إدارة الأزمات.

التصميم- المنهجية- المدخل Design/methodology/approach : سيتم استعمال استبيان منظم لجمع البيانات عن طريق الكادر التدريسي لكلية الادارة والاقتصاد - جامعة الكوفة. وقد مثل مجتمع دراستنا الحالية بالملك الاكاديمي (تدريسي) في كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الكوفة والبالغ عددهم(114) .

النتائج Findings : تتوقع نتائج البحث أن الادارة الازمات تتحقق بشكل سريع وأقوى بتوافر التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة التعليم ، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الباحثة بضرورة اهتمام الكلية عينة البحث بإيجاد إدارة فعالة للتخطيط الاستراتيجي تعمل فعلاً لتحسين أدائها بإدارة أزمة. متبينة نظام إدارة الجودة ، فهذه الأخيرة أصبحت خلال السنوات الأخيرة شرطاً ضرورياً للتبادل المعلومات والثقافة التعليمية ، وجعلت من نظام الأيزو ISO اجميع أنواعه وأنماطه أول عتبة لبلوغ الريادة والتحسين كونه يعتمد على التخطيط المسبق لكل عملية إدارية وزيادة تقديم الخدمات التعليمية، وتطوير جودة الخدمة التعليمية من خلال تبني إدارة التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة التعليم.

الاستنتاج Conclusion: ظهور تقبل إيجابي لأفراد (الكادر التدريسي)عينة البحث في الكلية المبحوث اتجاه توفر فقرات متغيرات التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة التعليم وهذا يعني إدراكهم لأهمية هذا المفهوم ونمطه الذي يسهم في تعزيز الجاهزية التنظيمية للإدارة الازمة في الكلية، قدرة على تذويب المشاكل والمعوقات التي تواجه الإدارة الازمات.

القيمة- الأصالة Originality/value: يثري هذا البحث أدبيات ونصوص الإدارة الاستراتيجية التي تسهم في البحث عن كيفية وسبب تأثير إدارة التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة التعليم على ادارة الازمات.

الكلمات الدالة Keywords: التخطيط الاستراتيجي ، ضمان الجودة التعليم ، كلية الادارة والاقتصاد ، ادارة الازمات.



Abstract

The purpose: is to explore the impact of strategic quality assurance planning on education and its impact on crisis management. structured questionnaire will be used to collect data through the faculty of the Faculty of Management and Economics of the University of Kufa. Our current school community was represented by the academic (teaching) staff of the Faculty of Management and Economics of the University of Kufa(114).

Results: Research results predict that crisis management is achieved quickly. More strongly by the availability of strategic planning for quality assurance education, and in light of these findings, the researcher recommended that the College pay attention to the research sample by creating effective strategic planning management that works to improve its performance by managing a crisis. The latter has become a necessary condition for the exchange of information and educational culture in recent years and has made ISOSO of all types and types the first threshold for achieving leadership and improvement, as it depends on the prior planning of each management process, the increased delivery of educational services, and the development of the quality of the educational service through the adoption of the Strategic Planning Department to ensure quality education.

Conclusion: The emergence of a positive acceptance of the faculty's research sample, which examines the availability of strategic planning variables for quality assurance education. This means that they are aware of the importance of this concept and its pattern, which contributes to strengthening the organizational readiness of crisis management in the college, capable of dissolving the problems and constraints facing crisis management.

Value - Authenticity/value: This research enriches the literature and texts of strategic management that contribute to the search for how and why the Department of Strategic Planning for Quality Assurance has an impact on crisis management..

Words function Keywords: Strategic Planning, Quality Assurance Education, Faculty of Management and Economics, Crisis Management.

المقدمة

في ظل التغيرات الهائلة في مجال الأعمال في العقدین الآخرین تحديداً أصبح لزاماً على المنظمات التي تسعى إلى التحسين المستمر الحفاظ على مكانتها التنافسية والاقتصادية، ولن يتحقق ذلك إلا بتبني استراتيجية من استراتيجيات إدارة الجودة الهامة والتي من أهمها التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة التعليم، فالتخطيط يلعب دوراً كبيراً في أي شيء يحققه الأفراد أو الهيئات، ومن ضرورة لازمة للإدارة الناجحة "فالتخطيط العلمي يحدد ما يجب عمله في ضوء الأهداف المراد تحقيقها في مدى زمني محدد، ومما لا شك فيه أن نجاح إدارة الكلية في جانبها التخطيط الاستراتيجي يعزو بالدرجة الأولى إلى ما تملكه من موارد بشرية تتمثل في الكفاءات ذات مستوى عالٍ في الأداء الوظيفي باعتباره من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق أهداف ورسالة الكلية، كما أن تحسين إدارة الأزمات تأتي في مقدمة أهداف وغايات أي المؤسسة، كإدارة أزمة. تحتاج إلى التخطيط كونها عملية جمع واستخدام المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

ولوصول ذلك نهجت المؤسسات التعليمية العراقية عدة سبل لتحسين أدائها بإدارة أزمة. متبينة نظام إدارة الجودة، فهذه الأخيرة أصبحت خلال السنوات الأخيرة شرطاً ضرورياً للتبادل المعلومات والثقافة التعليمية، وجعلت من نظام الأيزو (ISO) بجميع أنواعه وأنماطه أول عتبة لبلوغ الريادة والتحسين كونه يعتمد على التخطيط المسبق لكل عملية إدارية.

وبناء على ما سبق اتخذ البحث مساره النظري والتطبيقي وفق أربعة محاور أساسية، المحور الأول تمثل في منهجية البحث واشتمل على المشكلة والأهمية والهدف والفرضية من البحث، والمحور الثاني تمثل في الجانب النظري واشتمل على تسليط الضوء على متغيرات البحث، والمحور الثالث الدراسات السابقة والمحور الرابع يتمثل في الإطار العملي التطبيقي للبحث.

المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

أولاً- مشكلة وتساؤلات البحث :

تبحث العديد من المنظمات اليوم عن الأدوات المناسبة لعملية التطوير والنمو والتخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة لتحقيق الأهداف والتحسين المستمر والكفاءة في بيئة العمل.

يعد التخطيط الاستراتيجي الجيد من أهم الأدوات التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها عند تطوير قدراتها وقدرتها التنافسية، حيث تمتلك القدرة على التنبؤ بالمستقبل وإمكانية تحقيق الأزمات المحتملة والعمل على جعل التقدم قائماً على الاتجاهات الحالية والمستقبلية والبيانات الاستراتيجية. واجهت كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة صعوبة كبيرة في الاستجابة للأزمات وخاصة الأزمة الصحية الأخيرة، لذا فهي تحاول استخدام استراتيجية تخطيط ضمان الجودة كأداة للتعامل بنجاح مع هذه الأزمات من خلال الاعتماد على استراتيجيات التخطيط لضمان الجودة. ولذلك، يمكن أن يكون سؤال البحث الرئيسي التالي:

هل نجحت الكلية في احتواء إدارة الأزمات وفق معايير ضمان الجودة عند وضع الخطة الاستراتيجية؟
ثانياً - أهمية البحث :

تكمن أهمية هذه الدراسة في إثرائها للتفكير الاستراتيجي من خلال تحقيق حالة من الانسجام بين أبعاده، وكذلك في الجوانب النظرية التي تحتوي على ملخصات ومناقشات لأبرز مساهمات الباحثين في هذه المجالات وكذلك تشخيص العلاقات ومستوياتها بين متغيراتها. بالنظر إلى أن معظم الأبحاث السابقة في مجال إدارة الأزمات قد ركزت على بُعد واحد أو أكثر من أبعاد البحث، سواء من الناحية العملية، تكمن أهمية هذا البحث في محاولته ربط التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة بتأثيره على الأزمات. تدار بواسطة المتغيرات الوسيطة.

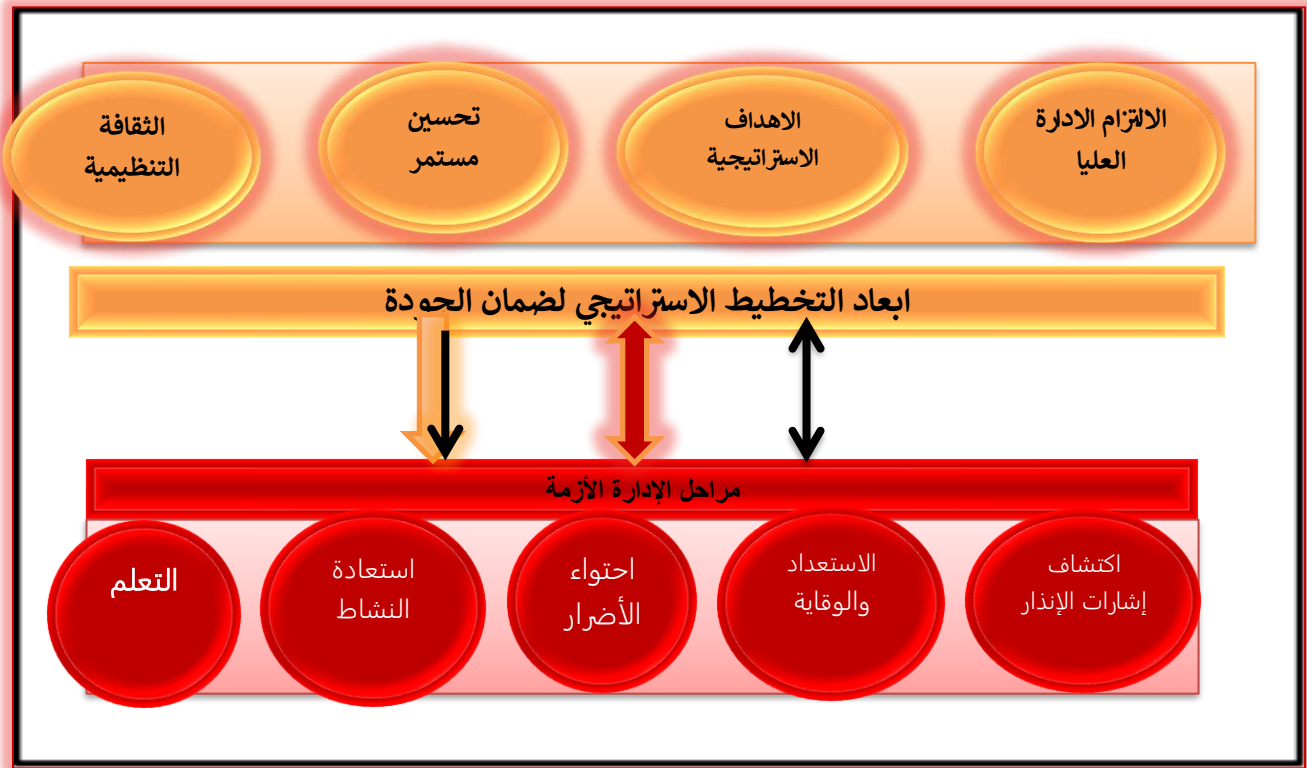
ثالثاً - أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. تحديد جودة ومستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات بالكلية.
2. التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة الاستجابة للأزمات.
3. تحديد مدى فهم الفرع التنفيذي (كلية الإدارة والاقتصاد) لأبعاد التخطيط الاستراتيجي للجودة.
4. تشخيص وتحديد طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للجودة وانعكاساته على إدارة الأزمات.

رابعاً: مخطط البحث:

وفقاً لفرضية البحث، يتكون نموذج البحث من متغير مستقل، وهو التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة، بما في ذلك الأبعاد (الالتزام الإدارة العليا، والأهداف الاستراتيجية، والتحسين المستمر، والثقافة التنظيمية) ومتغير تابع، وهو إدارة الأزمات، بما في ذلك مراحل إدارة الأزمات. هي (اكتشاف إشارة الإنذار، الاستعداد للوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم). وتنص على أن التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة ونجاح إدارة الأزمات ليسا متلازمين فحسب، بل مترابطين، وأن البرنامج يفترض أن التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة وأبعاده الفرعية مرتبطة بإدارة الأزمات وتؤثر عليها. شكل (1) خطة بحث مصاغة حسب سؤال البحث ومتطلباته.



الشكل (1) مخطط الفرضي

المصدر من اعداد الباحثان

خامسا: فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسة الاولى : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التزام الادارة العليا وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين الاهداف الاستراتيجية وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التحسين المستمر وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين الثقافة التنظيمية وادارة الازمات.
- الفرضية الرئيسة الثانية : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التزام الادارة العليا وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين الاهداف الاستراتيجية وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين التحسين المستمر وادارة الازمات.
- الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا عند مستوى $(P \leq 0.05)$ بين الثقافة التنظيمية وادارة الازمات.

سادسا: مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من اساتذة كلية الادارة والاقتصاد في جامعة الكوفة وقد تم اختيار عينة عشوائية من بينهم، بلغ عدد الاستبانات التي تم توزيعها (80) استبانة، وقد تم تجميع (71) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (88.7%) ، كان من بينها استبانتين غير صالحتين وتم استبعادها ، وهنا اصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليلات الاحصائية (69) استبانة .

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة التعليم:

لا يمكن فصل استراتيجية العمل وإدارته الاستراتيجية عن النهج المتكامل واستراتيجية ضمان الجودة، ولكن كلاهما لهما نفس الأهداف والأساليب. كتطبيق لطريقة واستراتيجية شاملة، أصبحت إدارة ضمان الجودة هي الضمان الأساسي والوحيد للشركة للحصول على ميزة تنافسية في الأنشطة الأساسية ، وهزيمة منافسيها وتجاوزهم ، والبقاء والاستمرار في السوق. في سياق هذا البحث، سنرى بوضوح أن إدارة ضمان الجودة لم تعد مجرد فلسفة إدارية تتبناها وتطبقها منظمات الأعمال ، بل أصبحت نهجًا واستراتيجية متكاملة ، تم تبني مكوناتها وأركانها من قبل العديد من الشركات الدولية. منظمة تتبنى. الشركات، وحققت نتائج مبهره عند تطبيقها كمحور استراتيجي لمطابقة استراتيجياتها المتكاملة والمتكاملة. (عبد الله، 2014: 10).

في حين أكد (الطائي وآخرون، 2008: 8) هو عملية تحديد أهداف الجودة طويلة المدى وتحديد طرق تحقيقها ، إلا أنه مرتبط بكيفية دمج المنظمة للجودة مع تخطيط العمل. تم تطويره وتنفيذه وقيادته من قبل الإدارة العليا. يعتمد التخطيط الاستراتيجي على رؤية لمستقبل المنظمة، في غضون خمس إلى عشر سنوات ، اعتمادًا على الوضع الحالي للمؤسسة ، فضلاً عن شدة المنافسة وسرعة تغيير السوق. تم تطويرها من قبل المديرين في أهم المجالات الوظيفية للمنظمة كأعضاء في فريق يسمى المجلس للجودة أو لجنة توجيه الجودة.

ويشير (عودة، بن قصير، 2019) التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة ، أو ما يسمى بهندسة الجودة ، إلى عملية تحديد الأهداف الرئيسية لتحقيق الجودة على المدى الطويل ، بالإضافة إلى الخطوات الرئيسية في تحقيق تلك

الأهداف من خلال تطوير مؤشرات ومقاييس الأداء. السعي لتطبيق إدارة ضمان الجودة والشركات التي تقوم بالتخطيط الاستراتيجي لها تبدأ بقرارات استراتيجية تركز على الجودة ورسالة الشركة في تحقيق الجودة على أعلى مستوى، فهي أكثر الوسائل فعالية التي تتنافس بها الشركات.

ويؤكد (صونيه، 2016:49) عند وضع الخطط المستقبلية للمؤسسة في إطار لضمان الجودة، ويستوجب ذلك عدة شروط وهي:

- إعادة تصميم هيكل المؤسسة لتكييفه وفق متطلبات استراتيجية الجودة.
- بناء ثقافة منظمة تتطرق من استراتيجية الضمان الجودة وتجسدها في القيم والمعتقدات في المؤسسة بين العاملين ويتشاركون فيها.
- وضع السياسات لجميع المستويات الإدارية في المؤسسة وفي مختلف الأنشطة الوظيفية (الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية، المالية، ...) لتجسيد استراتيجية الجودة ويشترط في هذه السياسات أن تكون واضحة ومكتوبة ومعلنة. **ومن زاوية أخرى يؤكد (الكوخي، مجيد، 2014:3)** إن عملية التخطيط الاستراتيجي للجودة الفاعل والتحسين المستمر للنظم التشغيلية والإدارية، ستكون عاملا حاسما في توفير خدمات تلك المنظمات بالكفاءة والفاعلية المطلوبتين. ومن ضرورة التخطيط لضمان الجودة لتحقيق استمرار فاعلية العملية التعليمية وإنجاز أهداف التعليم في تلك المرحلة، ولضمان أفضل مستوى ممكن من جودة التعليم في حدود الإمكانيات المتاحة، وضرورة تحقيق العدالة في توزيع الخدمة التعليمية على بيئات النظام التعليمي.

✳ أبعاد التخطيط الاستراتيجي للجودة: **Dimensions of strategic planning for quality** :

استخدمت الأبحاث السابقة في مجال التخطيط الاستراتيجي منظورا متعدد الأبعاد لقياس جودة التخطيط الاستراتيجي هي: (الالتزام بالإدارة العليا ، والأهداف الاستراتيجية ، والتحسين المستمر ، والثقافة التنظيمية).

1. الالتزام الإدارة العليا: **Senior management commitment**:

يعتمد نجاح التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة وتطبيق المنهجية على مدى فناعة وأيمان الإدارة العليا ومعتقداتها حول اهتماماتها وضرورتها لتحقيق التحسين المستمر في جودة الخدمة، وبالتالي خلق وضع تنافسي جيد للأعمال.

المؤسسات التعليمية. بالنظر إلى أن نهج التخطيط الاستراتيجي الجديد لضمان الجودة وتطبيقه يتطلب إدارة عليا في المنظمة، فهي وحدها التي تملك السلطة لاتخاذ هذه القرارات.

2. الأهداف الاستراتيجية: **Strategic objectives** :

هي الغايات والأهداف التي تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيقها من خلال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية المتوفرة الآن وفي المستقبل، وهي دليل لعمل الإدارة ، ويتم التعبير عنها بشكل واقعي وصحيح داخل وخارج الجامعة. المؤسسة في إطار الأهداف الاستراتيجية إلى نفس المدى ، فإن قوى ومتغيرات البيئة تضع السلطة التنفيذية في مقدمة الفرصة لتصميم وتنفيذ استراتيجية فعالة بنجاح.

3. التحسين المستمر: **Continuous improvement**:

يتطلب التخطيط الاستراتيجي الجيد الجودة تحسیناً مستمراً وخدمة وأداء متواصلين ، ويجب أن يكون الكمال هو الهدف النهائي ولا يمكن تحقيقه بسهولة. يستخدم اليابانيون كلمة كايزن لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر. في الولايات المتحدة ، يوصف هذا الجهد بأنه لا يحتوي على عيوب. لذلك ، يجب أن تستند سياسات المنظمة والهيكل التنظيمية وأساليب العمل إلى تشجيع ودعم عمليات التحسين والتطوير لتقديم الأفضل دائماً. لذلك ، فإن عملية التحسين والتطوير هي مسؤولية جميع الأشخاص في المنظمة كقادة ومرؤوسين ويعملون على جميع المستويات التنظيمية.

4. الثقافة التنظيمية: **Organizational culture** :

إن الثقافة التنظيمية المطلوبة للتخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة هي التي تمكن من التكامل الداخلي لأنماط السلوك بين المجموعات والأفراد لدى جميع الموظفين في المنظمة ، وتوحيد تلك الأنماط وتوجيههم لتحقيق أهدافهم. أما بالنسبة لوجودها ، فوفقاً لقيمه ومعتقداته ، فإن الوضع مختلف ، فهو يوجه السلوك البشري داخل المنظمة ، وهو المقصد المشترك للجميع. الآن وبعد أن اعتمد تنفيذ TQSP على القيم والاتجاهات لكل فرد في المنظمة ، تهدف ثقافة المؤسسة إلى إنشاء واكتشاف القيمة المتعلقة بالجودة ، ولعل أهمها هو الاتفاق ، بشكل مستمر من خلال فرق العمل. تحسين الجودة ، الانتماء ، المشاركة ، العمل الجماعي ، التركيز على رضا الموظفين ، المراقبة الذاتية ،

التعليم والتدريب المستمر ، من هذا الإطار ، يمكن أن تشمل أهم عناصر الشفافية اللازمة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة.

ثانيا - الإدارة الأزمات: Crises and their treatment:

1. مفهوم الإدارة الأزمة: The concept of crisis :

يصف الكبيسي وآخرون (2013: 258) الأزمة بأنها عدم تطابق بين توقعات المنظمة وما يحدث في البيئة. وبينما يعرف الأزمة بأنها حالة تتضمن سمات التهديد ، تشعر الأطراف المتأثرة بالأزمة أنها لن تكون قادرة على الحصول والحفاظ على القيم والموارد والأهداف التي تعتبرها مهمة ، فضلاً عن ضغوط الوقت. تختلف التعريفات ، مثل إدارة الأزمات كعملية منهجية تحاول المنظمة من خلالها التنبؤ بالأزمات المحتملة التي قد تواجهها وتحدها ، واتخاذ تدابير وقائية لمنع الأزمات وتقليل تأثيرها. وتؤكد (الملا ، 2015: 48) الاعتراف بأن تعريف الأزمة من الناحية الإدارية ، نظراً لتأثيرها ، يعد تهديداً خطيراً يمكن أن يؤثر على أهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد أو المنظمات والدول ، سواء كان الخطر متوقفاً أم غير المتوقع. إذا ضاعت قدرة صانعي السياسات على التحكم في الوضع واتجاهاته المستقبلية وتضاءلت. إدارة الأزمات ، بما في ذلك الأنشطة التي يجب القيام بها ، تخرج المنظمة من أزمة بأقل خسارة. وهي كذلك ، لحظة حرجة والحاسمة تهدد مصير الجهة، التي تتعرض لها، ويزداد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعفت قدرة صناع القرار على السيطرة لذلك الموقف واتجاهاته المستقبلية. ويعرف (Omer,2014:165) أن إدارة الأزمات، تشمل الأنشطة التي يجب القيام بها من حيث استشعار وتقييم علامات الأزمة المحتملة، ووضع الأحكام واتخاذ الإجراءات، من أجل جعل المنظمة تتخلص من الأزمة بأقل قدر من الضرر . وتماشياً مع ما تم ذكره (W.Timothy,2018) تنقسم إدارة الأزمات إلى ثلاث مراحل - ما قبل الأزمة (المنع والاستعداد) ، والأزمات (الاستجابة) وما بعد الأزمة (التعلم والأثر الرجعي). (Srinivasan,et al.,2015:9967) يقترحون أن الإدارة الفعالة للأزمات تعتمد على عدد من العوامل المرتبطة بالفريق والتي قد تؤثر على استجابة المنظمة والمسؤولية الأخلاقية. قبل حدوث الأزمة ، تقع على عاتق المنظمة وفريق إدارة الأزمات مسؤولية تحديث خطة الأزمة العادية وتعليم مهارات جديدة لفريق الأزمات ، وإعادة تقييم مزيج الأزمة ، وإجراء أي تحسينات على نظام الاتصال بالأزمات.

على سبيل المثال ، في البيئة التنافسية الصعبة اليوم ، يمكننا أن نفترض أن المؤسسات ستتنافس بشكل متزايد على موظفين أكثر قدرة والذين سيستمرون في تعميق معرفتهم. ويعرف (Coombs,2007:2) إدارة الأزمات هي وظيفة تنظيمية مهمة للغاية. يمكن أن يؤدي الفشل إلى ضرر كبير لأصحاب المصلحة أو خسارة تنظيمية أو إنهاء وجودها. ممارسو العلاقات العامة هم جزء لا يتجزأ من فريق إدارة الأزمات. على هذا النحو ، تعد هذه المجموعة من أفضل الممارسات والدروس المستفادة من معرفتنا لإدارة الأزمات مصدرًا مفيدًا للغاية لممارسي العلاقات العامة.

2- أهمية الإدارة الأزمة: The importance of crisis management:

تعد إدارة الأزمة وظيفة حيوية وأساسية للإدارة (Brent,2004:2). تركز إدارة الأزمة بوضع نماذج توجيهية تتعلق بمراحل الأزمة بشكل استباقي واستراتيجي مثل الكشف عن إشارات الأزمات، ومنع آثارها السلبية المحتملة على المؤسسات، والبقاء على قيد الحياة بأقل قدر من الخسائر (Salin,etal.,2015:2)، نظرية تتعامل من خلالها المنظمة مع حدث مدمر وغير متوقع يهدد بإلحاق الضرر بالمنظمة أو أصحاب المصلحة فيها. واستنادا الى ما سبق اشارة (Bundy et al.,2017). وهناك ثلاثة عناصر مشاركون في الأزمة، وهي تهديد المؤسسة، ضرر الفجائي، وقت قصير لاتخاذ القرار. ويعتقد (Srivastava et al., 1988) هي اهم الروابط للعلاقات العامة في إدارة الأزمة. ويعزز (Wang, 2008) القدرة التنظيمية والمرونة في التعامل مع الأزمات والتغييرات الناتجة متكاملة للتعلم التنظيمي لإدارة الأزمات. (Taneja,et.al.,2014:79), يعتبر موارد الأزمة جزءا لا يتجزأ من إدارة الأزمة لذا يتعين على المنظمة أن تقوم بها للإعداد لمواجهة الأزمة أن تنظر فيما إذا كانت المنظمة تمتلك الموارد اللازمة. ويؤكد (Kuzmanova.M.,2016) إدارة الأزمة المنظمة في حل أهم المهام المتعلقة بنجاحها في ظل ظروف الأزمات - تحديد الإنذارات أولاً، وتحليل المجالات التي تستحق تركيزاً أقوى للتغيير، والتوازن في المؤسسة، والتعلم المستمر داخل المؤسسة، كلها ذات أهمية كبيرة. (Wang,et.al,2005) تُستخدم إدارة الأزمة الاستراتيجية القائمة على المعرفة لتحديد أنواع المعرفة التي تحتاجها المؤسسة من خلال تحليل الحالة كيفه المواءمة الأفضل للاستراتيجيات القائمة على المعرفة مع استراتيجيات إدارة الأزمات.

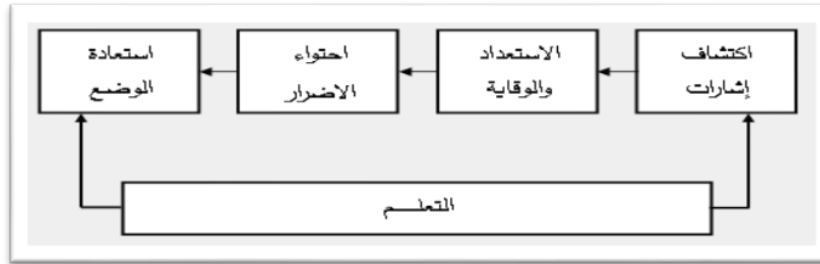
2- أهداف الإدارة الأزمة: The objectives of crisis management :

إن الأزمة فترة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي أصيب بها، ومن أهم أهداف إدارة الأزمة هي:

- 1- الفت نظرة الرأي العام أو المعنين إلى قضية أو فئة لصعوبة الاهتمام بها في الظروف العادية. (مسك، 2011:52).
- 2- تصميم النمط التنظيمي الفعال لمواجهة الأزمة عند حدوثها وتقليل أثاره. (العزوي، 2009:12).
- 3- تهدف إدارة الأزمة إلى تشخيص الأزمة وتخطيط الاستجابة لها ومواجهتها ومن ثم حلها.
- 4- القدرة على التعامل مع الأزمات بشكل استباقي وليس رد فعل ، والحفاظ على صورة المنظمة أمام الأطراف المعنية والمجتمع.

3. مراحل إدارة الأزمة: Stages of crisis management :

قام الباحثون والكتاب في مجال إدارة الأزمات باقتراح نماذج متنوعة لمراحل إدارة الأزمات بناءً على الجوانب الموضوعية وتطبيقاتها لتحقيق معالجة وتفكيك مكونات وأسباب الأزمات ، حيث اقترح مراحل إدارة الأزمات. النموذج الذي يمثله الشكل (2) مراحل ادارة الازمات



المصدر ((السويدي، 2015:270)

1. مرحلة اكتشاف إشارة الإنذار المبكر: في هذه المرحلة، يجب الانتباه إلى مراقبة وتحليل الإشارات التي تؤكد وجود أزمة.

2. مرحلة الاستعداد والوقاية: في هذه المرحلة، يتم وضع سيناريوهات التخطيط والتنبؤ للأزمات المحتملة وغير المتوقعة. الهدف من هذه المرحلة هو تحديد نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمنظمة.
3. مرحلة احتواء الضرر: تركز هذه المرحلة على الموقف عند حدوث الأزمة وتنفيذ الخطط والسيناريوهات التي تم إعدادها في المرحلة السابقة لاحتواء مخاطر هذه المرحلة.
4. مرحلة استعادة النشاط: تتضمن هذه المرحلة محاولة تعويض ما فقد في المرحلة السابقة، وكذلك إعادة تخطيط وتحليل الأضرار والأضرار التي لحقت بالشعب وأجزاء من المنظمة.
5. مرحلة التعلم: في هذه المرحلة يتم استخلاص الدروس المستفادة من المرحلة السابقة، والتي تمثل ما هو موجود في الأزمة، والتي تتميز بإعادة النظر في حالة الأزمة ودراستها، وتقييم القرارات والسياسات والإجراءات المتخذة في المرحلة السابقة. مرحلة لتجنب الأخطاء في الأزمات اللاحقة.

المبحث الرابع: الجانب التحليلي

أولاً / الاختبارات التمهيدية

1/ اختبارات الصدق

أ / الصدق الظاهري : قامت الباحثة بعرض اداة الدراسة بصورتها الاولية على نخبة من المحكمين بلغ عددهم (12) خبيراً ، وقد قاموا بتحكيم الاداة وتقديم الملاحظات والآراء حولها ، وقد تم تعديل الفقرات والعبارات طبقاً لآرائهم وتعديلاتهم .

ب / الثبات: من اجل التأكد من ان الاجابات ستكون متقاربة او متطابقة لو تم تكرار تطبيقها على نفس الاشخاص ، قام الباحثة باحتساب الثبات على عينة الدراسة عن طريق احتساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ، وقد اتضحت نتائج الجدول (1) بان بانها ذات ثبات مرتفع حيث تشير اغلب الدراسات بانه يشترط بها ان تكون اكبر من (0.70).

الجدول (1) ثبات المقياس

أبعاد أداة القياس	الرمز	عدد الفقرات	قيمة الثبات
التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة	X	22	0.804
التزام الادارة العليا	X1	6	0.744
الاهداف الاستراتيجية	X2	5	0.709
التحسين المستمر	X3	5	0.712
الثقافة التنظيمية	X4	6	0.774
ادارة الازمات	Y	31	0.789
اكتشاف الاشارات المبكرة	Y1	7	0.809
الاستعداد والوقاية	Y2	7	0.811
احتواء الازمة والاضرار	Y3	6	0.841
استعادة النشاط	Y4	5	0.748
التعلم	Y5	6	0.741
جميع الفقرات			0.809

2/ اختبار التوزيع الطبيعي : يتم اعتماد التوزيع الطبيعي واجراء الاختبار للبيانات في اغلب الاحيان عند وجود حجم العينة ليس كبيرا ، وفي حالتنا هذه يتوجب القيام بالتوزيع الطبيعي ، واحتساب معاملي التقلطح والالتواء ، ومدى تحققهما للشروط المطلوبة بان تكون قيم كل منهما محصورة بين (1.96+ , 1.96-) وكالاتي :

1) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة

من متابعة نتائج التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة ضمن الجدول (2) ، نستنتج بان قيم التقلطح والالتواء قد بلغت قيم مقبولة وضمن الحدود المعتمدة لاتباع التوزيع الطبيعي ، فقد تراوحت قيمها بين (1.96+ , 1.96-)، وهي تحقق الشرط المطلوب .

الجدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة

No.	القيم المفقودة	الوسط الحسابي	الوسيط	القيمة الادنى	القيمة الاعلى	الخطا المعياري	التفطح	الالتواء
1	0	4.462	5	3	5	0.72	-0.458	-0.956
2	0	4.514	5	3	5	0.679	-0.108	-1.073
3	0	4.236	4	2	5	0.552	0.636	-0.131
4	0	4.341	4	2	5	0.623	1.639	-1.000
5	0	4.385	5	1	5	0.858	3.81	-1.751
6	0	4.082	4	2	5	0.789	-0.324	-0.501
7	0	4.255	4	3	5	0.783	-1.218	-0.483
8	0	4.293	4	2	5	0.542	0.53	-0.122
9	0	4.413	5	3	5	0.695	-0.614	-0.769
10	0	3.49	3	2	5	0.734	-0.238	0.695
11	0	4.115	4	1	5	0.744	1.34	-0.825
12	0	4.351	5	2	5	0.999	-0.478	-1.072
13	0	4.442	5	1	5	0.897	0.709	-1.356
14	0	4.077	4	2	5	0.675	0.84	-0.566
15	0	3.957	4	2	5	0.952	-1.58	-0.081
16	0	3.966	4	2	5	0.958	-1.596	-0.098
17	0	4.269	4	3	5	0.55	-0.443	0.033
18	0	3.812	4	2	5	0.739	-0.381	-0.116
19	0	4.014	4	1	5	0.69	1.094	-1.79
20	0	3.933	4	2	5	0.609	1.931	-0.738
21	0	4.226	4	2	5	0.779	0.15	-0.788

22	0	4.356	4	3	5	0.595	-0.663	-0.322
----	---	-------	---	---	---	-------	--------	--------

(2) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير ادارة الازمات: من متابعة نتائج التوزيع الطبيعي لبيانات متغير ادارة الازمات ضمن الجدول (3) ، نستنتج بان قيم التقلطح والالتواء قد بلغت قيم مقبولة وضمن الحدود المعتمدة لاتباع التوزيع الطبيعي ، فقد تراوحت قيمها بين (+1.96 ، -1.96)، وهي تحقق الشرط المطلوب .

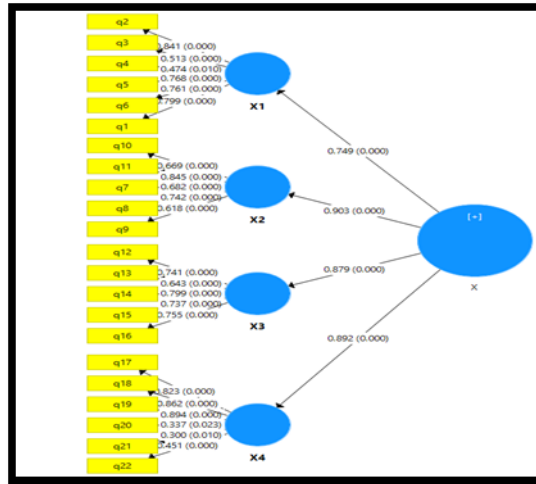
الجدول (3) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغير ادارة الازمات

No.	القيم المفقودة	الوسط الحسابي	الوسيط	القيمة الادنى	القيمة الاعلى	الخطا المعياري	التقلطح	الالتواء
1	0	4.072	4	2	5	0.438	1.965	0.016
2	0	4.5	5	2	5	0.686	1.991	-1.572
3	0	4.418	5	1	5	0.828	1.925	-1.942
4	0	3.688	4	1	5	0.566	1.479	-1.337
5	0	3.976	4	2	5	0.811	-0.836	-0.228
6	0	4.288	5	3	5	0.817	-1.268	-0.578
7	0	4.659	5	2	5	0.762	1.906	-1.991
8	0	4.63	5	2	5	0.798	1.554	-1.975
9	0	4.385	5	2	5	0.731	-0.417	-0.82
10	0	3.913	4	3	5	0.407	1.588	-0.641
11	0	3.726	4	2	5	0.751	-0.662	0.157
12	0	3.788	4	2	5	0.709	-0.308	-0.076
13	0	3.635	4	3	5	0.511	-1.197	-0.233
14	0	4.188	4	2	5	0.713	0.253	-0.613

15	0	4.37	5	2	5	0.735	0.22	-0.931
16	0	4.173	4	2	5	0.713	0.218	-0.588
17	1	4.367	5	1	5	0.834	1.59	-1.483
18	0	3.966	4	2	5	0.851	-0.788	-0.312
19	0	4.178	4	2	5	0.804	-0.616	-0.558
20	0	4.183	4	2	5	0.724	0.408	-0.677
21	0	3.962	4	2	5	0.808	-0.701	-0.26
22	0	3.966	4	1	5	0.749	1.906	-1.05
23	0	4.005	4	1	5	0.669	1.927	-0.783
24	0	4.154	4	2	5	0.806	-0.311	-0.621
25	0	4.173	4	1	5	0.733	0.959	-0.727
26	0	4.231	4	1	5	0.817	1.932	-1.249
27	0	4.077	4	1	5	0.736	1.341	-0.778
28	0	4.096	4	2	5	0.772	-0.518	-0.42
29	0	4.26	4	1	5	0.693	1.945	-1.01
30	0	3.865	4	2	5	0.694	0.38	-0.42
31	0	4.202	4	2	5	0.699	0.805	-0.727

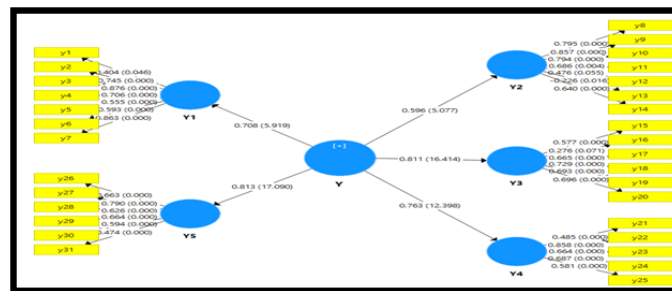
3 / بناء النماذج : يتم اعتماد النمذجة الهيكلية من اجل اختبار التحليل العاملي التوكيدي ، وذلك لمعرفة تبعية الفقرات للأبعاد ومدى تشعبها للتحملات المطلوبة ، وكذلك قدرتها على تفسير كل بعد ، ومن هنا تم اعتماد برنامج (SMARTPLS) باعتباره الطريقة الافضل للمقاييس ذات البيانات المحدودة وغير الكبيرة ، وكالاتي:

(1) انموذج متغير التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة: من نتائج الانموذج في الشكل (4) والذي يشير الى بناء واختبار النماذج الهيكلية ، يتضح بان الفقرات قد سجلت قيم مقبولة من التشعبات والتحملات لتفسير الابعاد التابعة لها ضمن المقياس ، بالإضافة الى معنوية هذه التشعبات التي سجلت قيم ضمن منطقة القبول والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (0.05). ومن هنا فان الانموذج مقبول ويمكن اعتماده.



الشكل (4) انموذج متغير التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة التعليم

(2) انموذج متغير ادارة الازمات: من نتائج الانموذج في الشكل (5) والذي يشير الى بناء واختبار النماذج الهيكلية ، يتضح بان الفقرات قد سجلت قيم مقبولة من التشعبات والتحملات لتفسير الابعاد التابعة لها ضمن المقياس ، بالإضافة الى معنوية هذه التشعبات التي سجلت قيم ضمن منطقة القبول والتي تشترط ان تكون قيمتها اصغر من (0.05). ومن هنا فان الانموذج مقبول ويمكن اعتماده.



الشكل (5) انموذج متغير ادارة الازمات

ثانيا / اختبار فرضيات الارتباط

من اجل اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة يتم اعتماد معاملات الارتباط والتي اختبرت معنويتها باختبار (t) المحسوبة مقارنةً بقيمتها المجدولة تحت مستوى معنوية (0.05) والتي تعكسها القيم ضمن الجدول (4) وكالاتي :

1) الفرضية الفرعية الاولى

يتضح من نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التزام الادارة العليا وادارة الازمات ، وقد بغت قيمة الارتباط (0.779) ، ومن مراجعة قيم (T) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الاولى .

2) الفرضية الفرعية الثانية

يتبين من نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الاهداف الاستراتيجية وادارة الازمات ، وقد بغت قيمة الارتباط (0.783) ، ومن مراجعة قيم (T) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثانية .

3) الفرضية الفرعية الثالثة

يتضح من نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التحسين المستمر وادارة الازمات ، وقد بغت قيمة الارتباط (0.548) ، ومن مراجعة قيم (T) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة .

4) الفرضية الفرعية الرابعة

يتبين من نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية وادارة الازمات ، وقد بغت قيمة الارتباط (0.591) ، ومن مراجعة قيم (T) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الرابعة .

5) الفرضية الرئيسة الاولى

يتضح من نتائج التحليل ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة وادارة الازمات ، وقد بغت قيمة الارتباط (0.825) ، ومن مراجعة قيم (T) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة الارتباط كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسة الاولى .

الجدول (4) نتائج علاقات الارتباط بين المتغيرات

التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة					المتغيرات
المؤشر الكلي	الثقافة التنظيمية	التحسين المستمر	الاهداف الاستراتيجية	التزام الادارة العليا	
0.825	0.591	0.548	0.783	0.779	r
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig
11.865	5.941	5.322	10.215	10.107	T- test
				1.671	T-Table 0.05
				2.390	T-Table 0.01

ثالثا / اختبار فرضيات التأثير

من اجل اختبار علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة يتم اعتماد معاملات التأثير البسيط والمتعدد والتي اختبرت معنويتها باختبار (F) المحسوبة مقارنةً بقيمتها المجدولة تحت مستوى معنوية (0.05) والتي تعكسها القيم ضمن الجدول (5) وكالاتي:

1) الفرضية الفرعية الاولى

تشير النتائج التحليلية ان هنالك تأثير معنوي لمتغير التزام الادارة العليا في ادارة الازمات ، وقد بلغت قيمة معامل ميل الانحدار بيتا (0.779) ، وهذا يؤشر وجود التأثير ، كما ان القدرة التفسيرية للمتغير المستقل في المتغير التابع بلغت (0.607) ، ومن مراجعة قيم (F) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة التأثير كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الاولى .

2) الفرضية الفرعية الثانية

من النتائج التحليلية يتضح ان هنالك تأثير معنوي لمتغير الاهداف الاستراتيجية في ادارة الازمات ، وقد بلغت قيمة معامل ميل الانحدار بيتا (0.783) ، وهذا يؤشر وجود التأثير ، كما ان القدرة التفسيرية للمتغير المستقل في المتغير التابع بلغت (0.613) ، ومن مراجعة قيم (F) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة التأثير كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثانية .

(3) الفرضية الفرعية الثالثة

تشير النتائج التحليلية ان هنالك تأثير معنوي لمتغير التحسين المستمر في ادارة الازمات ، وقد بلغت قيمة معامل ميل الانحدار بيتا (0.548) ، وهذا يؤشر وجود التأثير ، كما ان القدرة التفسيرية للمتغير المستقل في المتغير التابع بلغت (0.300) ، ومن مراجعة قيم (F) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة التأثير كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة .

(4) الفرضية الفرعية الرابعة

من النتائج التحليلية يتضح ان هنالك تأثير معنوي لمتغير الثقافة التنظيمية في ادارة الازمات، وقد بلغت قيمة معامل ميل الانحدار بيتا (0.591) ، وهذا يؤشر وجود التأثير ، كما ان القدرة التفسيرية للمتغير المستقل في المتغير التابع بلغت (0.349) ، ومن مراجعة قيم (F) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة التأثير كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الفرعية الرابعة .

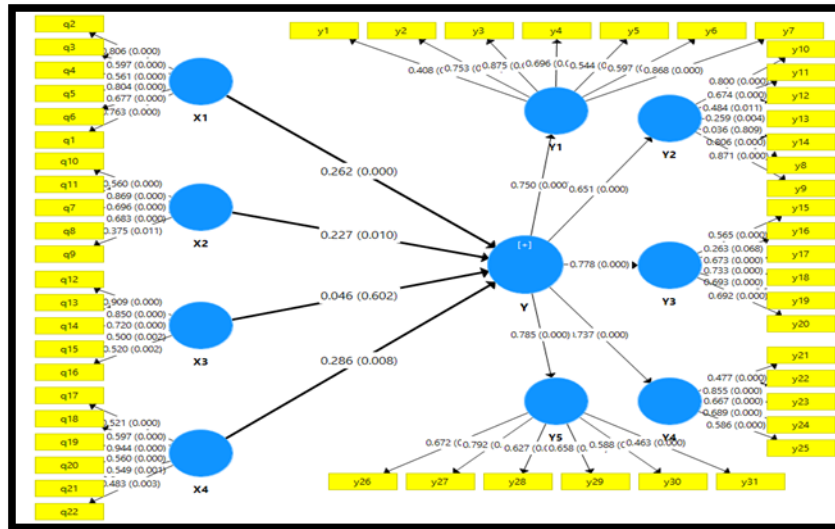
(5) الفرضية الرئيسية الاولى

تشير النتائج التحليلية ان هنالك تأثير معنوي لمتغير التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة في ادارة الازمات ، وقد بلغت قيمة معامل ميل الانحدار بيتا (0.825) ، وهذا يؤشر وجود التأثير ، كما ان القدرة التفسيرية للمتغير المستقل في المتغير التابع بلغت (0.681) ، ومن مراجعة قيم (F) المحتسبة اتضح بانها اكبر من القيمة المجدولة مما يشير الى معنوية علاقة التأثير كما ان ذلك يتم تأكيده من خلال قيمة (Sig) والتي ظهرت قيمتها اقل من (0.05) ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (5) نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات

ادارة الازمات					المتغيرات	
Sig.	F	R2	B	a		
0.000	102.414	0.607	0.779	1.581	التزام الادارة العليا	
0.000	104.147	0.613	0.783	1.748	الاهداف الاستراتيجية	
0.000	28.324	0.300	0.548	2.914	التحسين المستمر	
0.000	35.347	0.349	0.591	2.317	الثقافة التنظيمية	
0.000	140.776	0.681	0.825	1.217	التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة	
					4.001	F-Table 0.05
					7.077	F-Table 0.01

ومن اجل اختبار التأثير المتعدد للمتغيرات ، يتضح ضمن الانموذج في الشكل (6) ، بان هنالك تأثير معنوي لأبعاد التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة ، وقد سجل الثقافة التنظيمية اكثر مستوى من التأثير بلغت قيمته (0.286) ، وجاء تأثير التزام الادارة العليا بالمستوى الثاني بقيمة (0.262) ، وجاء ثالثا تأثير الاهداف الاستراتيجية بقيمة تأثير بلغت (0.227) ، وهذه القيم هي تأثيرات معنوية حيث سجلت قيمة مستوى المعنوية قيمة مقبولة اقل من (0.05) ، في حين سجل التحسين المستمر تأثير ضعيف وغير معنوي بلغت قيمته (0.046) ، وان قيمة مستوى المعنوية كانت غير مقبولة.



الشكل (6) انموذج التأثير بين المتغيرات

المبحث الخامس :الاستنتاجات والتوصيات

اولا / الاستنتاجات

- 1) هنالك ضعف في اعتماد المؤسسات التعليمية على دراسة المتغيرات البيئية المؤثرة وتحليلها .
- 2) يدرك اعضاء العينة بان التخطيط الاستراتيجي للجودة يعد من اهم الأدوات التي يمكن المؤسسات الاعتماد عليها في تطوير إمكانياتها وقدراتها التنافسية.
- 3) ان التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة لم يعطى الاهمية الكبيرة في اعتماده ضمن التعليم العالي في الفترات الماضية.
- 4) يتم توزيع المهام داخل المؤسسة التعليمية بما يتناسب مع الامكانيات المتوفرة من اجل استعادة الوضع الطبيعي.

(5) على الرغم من توفر وسائل وادوات لإدارة الازمات الا انها لم تكن واضحة وذلك لصعوبة التنبؤ بتطورات الازمة الصحية التي تعصف بالبلاد.

ثانيا / التوصيات

(1) اعتماد المؤسسات التعليمية على التحليل البيئي وخصوصا البيئة المؤثرة والناجمة عن ازمة كورونا ومدى تأثيرها مباشرة على قطاع التعليم.

(2) ضرورة وضع خطط الجودة ضمن الاهداف الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية.

(3) تبني منهجيات جديدة خاصة بالتعليم المستمر من اجل تحسين العمليات .

(4) تامين سياسة واستراتيجية تعليمية واضحة تزيد من فرصة تحسين الخدمات التعليمية في ظل ازمة كورونا .

(5) بناء ثقافة منظمة تتطلق من استراتيجية الضمان الجودة وتجسدها في القيم والمعتقدات في المؤسسة بين العاملين ويتشاركون فيها.

المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

1. الكوخي، مجيد. (2014). كتاب التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مؤسسة الريان للطباعة والنشر والتوزيع (1899): 308 ص : الطبعة:1.
2. الملا، سلوى حامد. (2015). دور القيادة في ادارة الازمة، الدوحة: وزارة الاوقاف والشؤون الاسلامية، 2015م. (كتاب الامة، 166): 244ص: الطبعة الاولى.
- ثانياً: المراجع العربية
1. ابراهيم، خالد عبد الله. (2015). إدارة الأزمات.
2. الطائي، يوسف حجيم سلطان، العبادي، هاشم فوزي دباس (2008). الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات العملاء دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة ، مجلة علوم إنسانية، السنة 5، العدد 36، م 2008.
3. عودة، بن قصير، (2019). التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة (TQM) وعلاقته بالأداء الوظيفي في ظل معايير نظام الأيزو (ISO9001)- دراسة ميدانية بمؤسستين صناعيتين بوهران- الجزائر (SIMAP) و(SNV)، مقال نشر في مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية العدد 58 الصفحة 19.
4. كيلاني، صونية. (2016). استراتيجية الجودة الشاملة و دورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية (Doctoral dissertation, UB1).
5. الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم، عباس محمد حسين. (2013). دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة" بحث ميداني لأراء عينة من مديري وزارة التخطيط". مجلة الادارة والاقتصاد، (94)، 275-253.
6. محمد عبد الوهاب محمد العزاوي. (2005). ادارة الجودة الشاملة. أستاذ ادارة العمال/ جامعة الاسراء الخاصة الاردن.
7. مسك، زينات موسى، (2011). " واقع إدارة الازمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين" رسالة ماجستير في ادارة الاعمال:/قسم ادارة الاعمال/كلية التمويل والادارة/جامعة الخليل.
8. السويدي، نائر محمد علي محمد. (2015). إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر التدريسيين. Journal of Education College Waist University, 1(21), 257-304.



3. Resources:

- Omar Faruk Tekin,(2014).” IMPORTANCE OF CRISIS MANAGEMENT FOR PUBLIC ADMINISTRATION: THE PRACTICE IN TURKISH PUBLIC ADMINISTRATION”. Selcuk university, vocational school of social sciences, specialist.
- W. Timothy Coombs,(2018).” Global Crisis Management – Current Research and Future Directions”. Department of Communications, Texas A&M University, 4234 TAMU, College Station, TX 77843-4234, USA.
- Srinivasan, N. P., & Nandhini, N. (2015). A Study on Crisis management in construction projects. International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology, 4(10), 9965-9967.
- Burnett, J. J. (2018). A strategic approach to managing crises. Public relations review, 24(4), 475-488.
- Sahin, S., Ulubeyli, S., & Kazaza, A. (2015). Innovative crisis management in construction: Approaches and the process. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 195, 2298-2305.
- Bundy, Jonathan; Pfarrer, Michael D.; Short, Cole E.; Coombs, W Timothy (2017). "Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development". Journal of Management. 43 (6): 1661–1692.
- Wang, W. T., & Belardo, S. (2015, January). Strategic integration: A knowledge management approach to crisis management. In Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 252a-252a). IEEE.
- Shrivastava, Paul; Mitroff, Ian I.; Miller, Danny; Miclani, Anil (2.1 8). "Understanding Industrial Crises". Journal of Management Studies. 25 (4): 285–303.
- Taneja, S., Pryor, M. G., Sewell, S., & Recuero, A. M. (2014). Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal and Crisis Prevention. Journal of Management Policy & Practice, 15(1).
- Kuzmanova, M. (2016). Contemporary problems related to crisis management of organizations. Trakia Journal of Sciences, 14(3), 257.