



أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص القيادة

إعداد

أحمد بن سعيد بن سالم البوسعيدي

إشراف الدكتور

رمزي سلام

2023م / 1445هـ

الإجازة

(أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان)

أعدّها الطالب: أحمد بن سعيد بن سالم البوسعيدي

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 29 / 11 / 2023م وتم إجارتها.

المشرف الدكتور / رمزي سلام

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	الاسم
.....	1. الدكتور / رمزي سلام (مشرف الرسالة)
.....	2. الدكتور / أمين بوراوي (مناقش خارجي)
.....	3. الدكتور / عبدالسلام آدم (مناقش داخلي)
.....	4. الدكتور / إلياس شهدا (مناقش داخلي)

الإقرار

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة تم تحديدها مصورها العلمي وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث:

الاسم: أحمد بن سعيد بن سالم البوسعيدي

التوقيع:

آية قرآنية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى:

(يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ)

سورة المجادلة، الآية: 11

الشكر والتقدير

أقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان وخالص التقدير العميق إلى من أرشدني ومهد لي الطريق لإعداد هذه الدراسة القيمة الدكتور " رمزي سلام " الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة البحثية وعلى كل ما قدمه لي من نصح وإرشاد وردود فعل قيمة ومفيدة، وتشجيع مستمر طوال فترة المشروع، فتمنياً له كل التوفيق والنجاح في مسيرته العلمية والعملية، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة والمحكمين والأساتذة الأكاديميين على توجيهاتهم ومقترحاتهم الهادفة، وأشكر كل من شارك وساهم بطريقة أو بأخرى في إكمال بحثي العلمي، سائلاً الله أن يوفقنا وإياكم لما فيه الخير والازدهار لصالح مجتمعاتنا.

الباحث: أحمد بن سعيد بن سالم البوسعيدي

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية) على إدارة الأزمات بأبعاده (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد

الأزمة) في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب العينة الميسرة وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وكان مُجتمع الدراسة مكون من جميع الموظفين بالمستويات الوظيفية لكل من وزارة الصحة، البلديات، شرطة عمان السلطانية، وزارة التنمية الاجتماعية، حيث بلغت حجم العينة الموزعة 1000 استبانة على مجتمع الدراسة وكان عدد أفراد العينة المستجيبة (225) موظفاً، وقد تم معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS). وتم استخدام الأساليب الاستدلالية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابي لأبعاد التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها أن هناك تفاوت في مستوى أبعاد التخطيط الاستراتيجي على أبعاد إدارة الأزمات وكان أكثرها أثراً المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة، وكان أقلها بُعد الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة. تتميز هذه الدراسة بكونها تتطرق لأبعاد التخطيط الاستراتيجي وربطهم بثلاث مراحل أساسية من إدارة الأزمة، والكشف إلى أي مدى ترتبط أبعاد التخطيط الاستراتيجي بمراحل إدارة الأزمة. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة التخطيط للمشاريع والخطط التنفيذية بشكل كافٍ لتخفيف أثارها على أداء إدارة الأزمات لتتمكن من إدارة عملياتها بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، إدارة الأزمات.

Abstract

This study aimed to measure the impact of strategic planning in its dimensions (strategic objectives, projects and executive plans) on crisis management in its dimensions (pre-crisis stage, crisis stage, post-crisis stage) in government institutions in the Sultanate of

Oman. The study followed the descriptive analytical approach using the convenient sampling method. A questionnaire was used as the main tool for data collection. The study population consisted of all employees at the functional levels of the Ministry of Health, municipalities, Royal Oman Police, Ministry of Social Development. A total of 1000 questionnaires were distributed to the population. The number of respondents was 225 employees. The data was processed and analyzed using the Statistical Package in Social Sciences (SPSS) program. Inferential analysis was used to answer the questions of the study and test its hypotheses. The results showed that there is a positive impact of the dimensions of strategic planning on crisis management. The study reached a set of conclusions, most notably that there is a disparity in the impact of the level of dimensions of strategic planning on the dimensions of crisis management, the most influential of which were projects and executive plans on crisis management in the post-crisis phase, and the least after the strategic objectives on crisis management in the crisis stage. This study is characterized by the fact that it addresses the dimensions of strategic planning and linking them to three basic stages of crisis management, and revealing the extent to which the dimensions of strategic planning are related to the stages of crisis management. The study made a set of recommendations, the most important of which is the need to plan projects and operational plans in a manner that sufficiently mitigates the effects of crises.

Keywords: Strategic planning, strategic objectives, projects and operational plans, crisis management.

قائمة المحتويات

أ.....	الإجازة
ب.....	أعضاء لجنة المناقشة
ج.....	الإقرار
د.....	الشكر والتقدير

ه	المستخلص
و	Abstract
ز	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: إشكالية الدراسة وأهميتها
1	1.1 المقدمة
3	1.2 مشكلة الدراسة
4	1.3 أسئلة الدراسة
5	1.4 أهداف الدراسة
5	1.5 أهمية الدراسة
6	1.6 فرضيات الدراسة
7	1.7 نموذج الدراسة
8	1.8 هيكلية الدراسة
9	1.9 مصطلحات الدراسة
9	1.9.1 التخطيط الاستراتيجي
10	1.9.2 مفهوم إدارة الأزمات
11	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
11	2.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية
11	2.1.1 التخطيط الاستراتيجي
11	2.1.1.1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي
12	2.1.1.2 أهمية التخطيط الاستراتيجي
12	2.1.1.3 أبعاد التخطيط الاستراتيجي
13	2.1.2 إدارة الأزمات
13	2.1.2.1 مفهوم إدارة الأزمات
14	2.1.2.2 أهمية إدارة الأزمات
14	2.1.2.3 أبعاد إدارة الأزمات
16	2.2 الدراسات السابقة
16	2.2.1 دراسات باللغة العربية

22.....	2.2.2 دراسات باللغة الإنجليزية.....
24.....	2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة.....
26.....	2.3 ما يميز الدراسة الحالية.....
27.....	2.4 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.....
28.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
28.....	3.1 مقدمة.....
28.....	3.2 منهج الدراسة.....
28.....	3.3 حدود الدراسة.....
29.....	3.4 أداة الدراسة.....
31.....	3.5 مجتمع الدراسة.....
31.....	3.6 عينة الدراسة.....
32.....	3.7 صدق أداة الدراسة.....
33.....	3.7.1 الصدق الظاهري.....
33.....	3.7.2 صدق فقرات الاستبانة.....
35.....	3.8 ثبات أداة الدراسة.....
36.....	3.9 المعالجة الإحصائية.....
36.....	3.10 حساب الثبات.....
37.....	الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيراتها
37.....	4.1 تحليل النتائج.....
38.....	4.2 تباين تحليل الانحدار (التباين).....
51.....	الفصل الخامس: مناقشة النتائج
52.....	5.1 نتائج الدراسة.....
53.....	5.2 تأثيرات ومضامين الدراسة.....
56.....	5.3 نقاط قصور الدراسة.....
56.....	5.4 عناوين مقترحة لدراسات مستقبلية.....
57.....	5.5 ميزة البحث.....
57.....	5.6 آفاق البحث.....
58.....	5.7 الخاتمة.....

60	المراجع
60	مراجع الدراسات العربية
68	مراجع الدراسات الإنجليزية
69	الملاحق
69	ملحق (1): نموذج استبيان الخصائص الديموغرافية
70	ملحق (2): نموذج استبيان فقرات الدراسة للبعد المستقل التخطيط الاستراتيجي والبعء التابع إدارة الأزمات
73	ملحق (3): (الدراسات السابقة -التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات).....
92	ملحق (4): قائمة أسماء المحكمين

قائمة الجداول

8	الجدول 1 :المراجع والدراسات المساندة لنموذج الدراسة.....
30	الجدول 2 : المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها لمحاور الدراسة.....
31	الجدول 3 : توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة. المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبيان.

الجدول 4 : معامل ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات مع	
الدرجة الكلية.	34.....
الجدول 5 : معامل ارتباط بيرسون بين درجة لمحاو استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات.	35.....
الجدول 6: قيم معاملات ألفا لكرونباخ لمحاو استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات.	36.....
الجدول 7: تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة. تباين تحليل الانحدار	
(التباين).	38.....
الجدول 8: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	38.....
الجدول 9 : تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين)...	40.....
الجدول 10: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	40.....
الجدول 11 : تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة. تباين تحليل الانحدار	
(التباين).	42.....
الجدول 12: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	42.....
الجدول 13: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة. تباين تحليل الانحدار	
(التباين).	44.....
الجدول 14: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	44.....
الجدول 15: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة. تباين تحليل الانحدار	
(التباين).	46.....
الجدول 16: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	47.....
الجدول 17: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة. تباين تحليل الانحدار	
(التباين).	48.....
الجدول 18: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).	49.....

قائمة الأشكال

الشكل 1 : النموذج الافتراضي للدراسة. المصدر: من إعداد الباحث.	8.....
الشكل 2 : نتائج تحليل الانحدار الخطي.	39.....
الشكل 3 : نتائج تحليل الانحدار الخطي.	41.....
الشكل 4: نتائج تحليل الانحدار الخطي.	43.....
الشكل 5: نتائج تحليل الانحدار الخطي.	45.....

- الشكل 6: نتائج تحليل الانحدار الخطي.....48
- الشكل 7: نتائج تحليل الانحدار الخطي.....50
- الشكل 8: مراحل إدارة الأزمة وفروعها.....58

الفصل الاول

خلفية الدراسة وأهميتها

- 1.1 المقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أسئلة الدراسة
- 1.4 أهداف الدراسة
- 1.5 أهمية الدراسة
- 1.6 فرضيات الدراسة
- 1.7 نموذج الدراسة
- 1.8 هيكلية الدراسة
- 1.9 مصطلحات الدراسة

الفصل الأول: إشكالية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

يعتبر التخطيط الاستراتيجي مبحثاً مهماً في علوم الإدارة بل هو جوهر أعمالها، كما حُضي في السنوات الأخيرة باهتمام كبير من قبل الباحثين، فهناك عدة دراسات حديثة تطرقت إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتناولته بأبعاد مختلفة وعديدة، ومن أبرز هذه الدراسات التي خرجت بتوصيات تبرز الأساليب والمنافع للتخطيط الاستراتيجي، دراسة جبر (2022) التي أشارت إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو أساس التفوق التنظيمي، وأن وضع الخطط وتحديد الأهداف والاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتدريبها والاهتمام بمبادئ التخطيط الاستراتيجي هي عوامل أساسية لنجاح التخطيط الاستراتيجي، كما أشارت بعض الدراسات الأخرى إلى ضرورة التوعية بما يخص متطلبات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات، كما يتطلب أيضاً وجود التخطيط والإعداد المسبق للأزمات وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية، ووجود فريق طوارئ للتعامل مع الأزمة (سليمان و سليمان، 2020). وذكر أحمد سيد مصطفى أن التخطيط الاستراتيجي هو خطة عمل شاملة طويلة المدى وتسترشد بها الإدارة في صنع القرارات الرئيسية وتحدد مسار وأسلوب بلوغ الأهداف المشار إليه في كتاب مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز (النصر، 2009، ص 84).

ومن هذا المنطلق نجد أن الدراسات التي تناولها الباحثين والكتاب ليست محصورة في مجال أو مفهوم معين بل هي تختلف في طبيعتها المكانية والزمانية، فأغلبها مترامنة مع الانعكاسات البيئية المحيطة في ظل ما يشهده العالم من تغيرات داخلية وخارجية كالعولمة وظهور التكنولوجيا المتقدمة والبحث عن أنماط جديدة للتعامل مع الظواهر المعقدة، كما أشار التوبي والزعبي أنه يساعد التخطيط

للأزمات وترشيد الإنفاق بشكل جيد المنظمات على استدامة تقديم خدماتها بسلاسة لأفراد المجتمع (التوبي و الزعبي، 2021)، مما فرض على الحكومات التصدي لهذه المتغيرات ومواجهتها من خلال استراتيجيات وأساليب تتوافق مع طبيعة الأحداث المفاجئة، ومحاولة سد الفجوات التي قد تؤول إلى تفاقم الأوضاع واستفحالها مما يتطلب وقت طويل للسيطرة عليها، فالعالم شهد أحداث متتالية في الآونة الأخيرة، كالانفجار الذي حصل في مرفأ بيروت بلبنان والذي خلف وراءه خسائر جسيمة على اقتصاد تلك الدولة، والزلازل التي حدثت في تركيا وسوريا لم يكن مخطط لها مما أسفر عنه الكثير من الإصابات والوفيات، بالإضافة إلى زلزال المغرب واعصار دانيال بدرنة الليبية التي كانت أكثر فتكاً وتكلفة في التاريخ، وأسفر عنه الكثير من الخسائر في الأرواح والممتلكات (الحره، 2023).

أيضاً جائحة كورونا التي اجتاحت العالم لم تكن بالحسبان، فطالت أغلب الدول. كما أن سلطنة عمان لم تكن بمنأى عن تلك الجائحة، حيث أنها شكلت عبئاً كبيراً على وزارة الصحة، وهي اليوم تدرك تماماً مدى تأثيرات تلك الجائحة على الأفراد والمجتمع (حداد، 2020)، والتي لازلنا نتداعياتها مستمرة إلى يومنا هذا، مما فرض على الدولة تكاتف كافة القطاعات المسؤولة والمستجيبة للجائحة وفي مقدمتها وزارة الصحة وتليها القطاعات المساندة الأخرى كقطاع البلديات وشرطة عمان السلطانية ووزارة التنمية الاجتماعية، للعمل سوياً كخلية واحدة لاحتواء الجائحة ومنع الانتشار السريع وذلك بتطبيق الإجراءات الملائمة وفرض قانون عدم التجوال والعزل والتخلص من الجثامين وفق الاشتراطات الصحية الآمنة. أصبح اليوم موضوع التخطيط للأزمات يشكل هاجساً وتحدياً ليس على الإدارات لممارسة دورهم بشكل فاعل فقط، بل هو أكبر من ذلك، فهو يشمل جميع القطاعات العامة والخاصة، فهو كالسلسلة المترابطة بحيث تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة، لذا تسعى اليوم القطاعات الحكومية على إيجاد ممارسات وحلول مبتكرة لتخفيف التكلفة والآثار الناجمة عن الأزمات وتفعيل دور القطاع الخاص، وتعمل على ترشيد الاستهلاك والنفقات (حداد، 2020). فأصبح السعي اليوم

لتحسين الأداء المؤسسي من الضروريات لا سيما في المؤسسات الحكومية الأساسية القائمة على التخطيط للأزمات والاستجابة لها والتي تقدم خدماتها لأفراد المجتمع.

في ضوء ما تقدم، ومن خلال الأحداث التي مرت بها السلطنة أثناء تعاملها مع جائحة كورونا، والقرارات والإجراءات الاحترازية الصادرة من الحكومة لردع التجاوزات التي رصدت عبر القنوات المحددة للحد من انتشار الجائحة على الأفراد بأرجاء السلطنة، فقد استطاعت الحكومة من السيطرة على الوضع الوبائي واستفادت بلا شك كل القطاعات المستجيبة للجائحة مما أدى تحول بعض النقاط التي كانت غامضة إلى فرص ومصادر قوة لتلك المؤسسات يتطلب منها استغلالها بشكل أمثل للرقى بمستوياتها الإدارية عند مواجهة الأزمات المماثلة بالمستقبل.

أصبحت الأزمات اليوم سمة أساسية للمنظمات الحديثة، فأصبحت اغلب المنظمات عرضة لحدوث الأزمات المفاجأة مما يستدعي الأمر إلى التنبؤ بها والقدرة على تجنب حدوثها مع وجود مهارات عالية للتصدي لها عند حدوثها، ولهذا يجعل الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كأسلوب لمواجهة تداعياتها والتكيف مع المتغيرات المحتملة أمراً على جانب كبير من الأهمية، ويعتبر هذا البحث على حد علم الباحث هو الأول الذي ناقش قضية التخطيط الإستراتيجي وأثره على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، والذي أصبح اليوم بحاجة ماسة لتطويره ودعمه من أصحاب القرار بشكل أكبر.

1.2 مشكلة الدراسة

مرت سلطنة عمان بعدد من الأزمات المتتالية من أعاصير وجائحة كورونا مما أثرت تلك الأحداث على الدولة، فخلفت على أثرها خسائر بشرية واقتصادية كبيرة، فجائحة كورونا كانت

بمثابة درساً قاسياً لمؤسسات الدولة بشكل عام ولوزارة الصحة بشكل خاص، مما يستدعي أخذ هذه الأزمات في الاعتبار في مرحلة التخطيط الاستراتيجي حتى يتم التعامل معها أو تفاديها ليكون الحد الأدنى من الخسائر البشرية والاقتصادية أقل بكثير عما كانت عليه بالسابق. لذا تتحدد مشكلة الدراسة لوجود قصور في بعض المؤسسات الحكومية لعدم وجود اهتمام كافٍ في التخطيط المسبق للأزمات والذي أشار إليها (محرمة، 2021) و (جعفر، 2017)، كما يأتي هذا البحث كمحاولة علمية إلى فهم العلاقة التي تربط موضوع التخطيط الإستراتيجي بإدارة الأزمات، والتعمق بشكل أكبر للبحث والتدقيق للجزئيتين، والخروج بنتائج تعود بالنفع على المؤسسات الحكومية لتساعد في تطوير وتحسين أدائها وتسهم بشكل فاعل في تقليل الخسائر التي تنجم من الأزمات المحتملة، وفي ضوء ما تقدم قمنا بتحديد أسئلة لأبعاد الدراسة لمحاولة إيجاد إجابة وافية لها من خلال الاستطلاع والبحث.

1.3 أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يؤثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؟

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول:

إلى أي مدى تؤثر الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مراحلها الثلاثة من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؟

السؤال الفرعي الثاني:

إلى أي مدى تؤثر المشاريع والخطط التنفيذية في المؤسسة الحكومية على إدارة الأزمات في مراحلها الثلاثة من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؟

1.4 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لتحقيق ما يلي:

الكشف عن مدى أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان لغاية التعرف على ممارسات الموظفين بالقطاعات الحكومية بسلطنة عمان ومدى تطبيقهم لمفهوم التخطيط الاستراتيجي وفهم علاقته بإدارة الأزمات، والاسهام في الحد من وقوع الأزمات والتقليل من أثارها، والتوصل إلى توصيات ومقترحات تعزز دور الإداء وتطوير المهارات الإدارية بالمؤسسات الحكومية عند التعامل مع الأزمات.

1.5 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة الحالية على أنها محاولة أكاديمية للكشف مدى أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات وفهم مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي عند مواجهة الأزمات في ظل ما تشهده السلطنة من أحداث مختلفة، فتناولت الدراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي بشكل أساسي وربطه بثلاثة مراحل من مراحل إدارة الأزمة. وتنقسم الأهمية إلى جزئيين وهما الجانب العلمي والجانب العملي. ففي الجانب العلمي هي محاولة لسد جوانب القصور والفجوات المحيطة التي قد تسبب تفاقم الأزمة ومعالجتها، كما أنها تثري المكتبات العلمية بمادة نظرية هامة، ومن جهة أخرى أن هذه الدراسة ترفد المؤسسات الحكومية المحلية والعربية بمادة علمية هامة في الجانب العلمي والبحثي، وأن يكون طرحها بمثابة نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين لتقديم دراسات مستقبلية لاحقة وبمتغيرات مختلفة وجديدة في هذا المجال الحيوي والهام في ظل العولمة والتكنولوجيا المتسارعة. أما الشق العملي ونظراً لحاجة المؤسسات الحكومية اليوم لمثل هذه الدراسات من المؤمل أن تستفيد شريحة كبيرة من قادة ومسؤولين وموظفين بالمؤسسات والمنشآت بشكل عام وتزويد صناعات السياسات والقرار بالإدارات الحكومية لاتخاذ خطوات عملية أكثر فاعلية ووضع خطط استراتيجية مناسبة لمواجهة المتغيرات

المحيطة ببيئة الأعمال، وتطوير الخبرات المهنية والمعرفية للموارد البشرية في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات والتي تسهم إلى تطوير وتحسين الأداء المؤسسي بالجوانب المتعلقة بالتخطيط للأزمات، كما أن المؤسسات الحكومية تستطيع الاستفادة من نتائج هذه الدراسة والتعرف على مدى امتلاكها لأبعاد التخطيط الاستراتيجي، ومعرفة واقع التخطيط الاستراتيجي والممارسات والأساليب التي تنتهجها إدارة الأزمة بالمؤسسات الحكومية، وتقديم المقترحات والتوصيات التي قد تساعد متخذي القرارات لاتخاذ قرارات رشيدة وحكيمة عند التعامل مع الأزمات المختلفة. وللوصول لتلك الحقائق قام الباحث بتحديد مجموعة من الفرضيات تمهيداً لاختبارها.

1.6 فرضيات الدراسة

بناءً على عناصر مشكلة الدراسة، تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية:

للتخطيط الاستراتيجي أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان (الديراوي، 2020) ومن خلال هذه الفرضية الرئيسية تتفرع الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: للأهداف الاستراتيجية أثراً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من

وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية وتليها ثلاث فرضيات موابية:

أولاً: "للأهداف الاستراتيجية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر

الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة).

ثانياً: للأهداف الاستراتيجية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر

الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة الأزمة)

ثالثاً: للأهداف الاستراتيجية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما بعد الأزمة).

الفرضية الفرعية الثانية:

للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية وتليها ثلاث فرضيات:

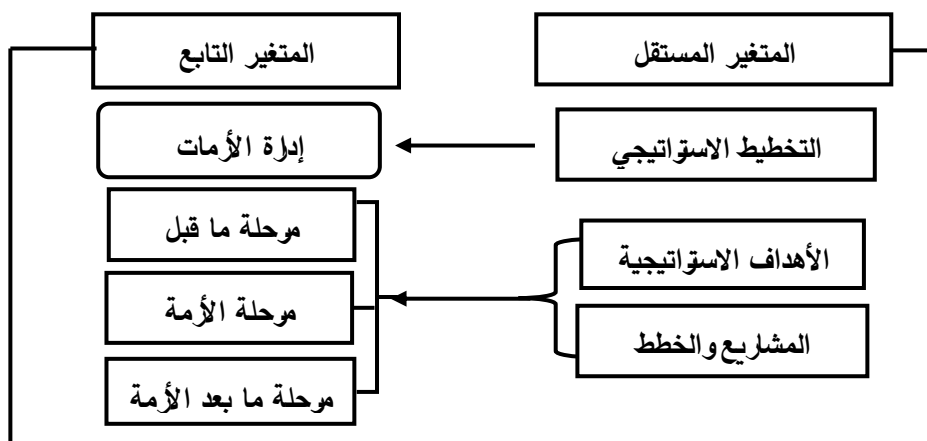
أولاً: للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة).

ثانياً: للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة الأزمة).

ثالثاً: للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما بعد الأزمة).

1.7 نموذج الدراسة

وفقاً لفرضية الدراسة ولكي يتحقق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المرجوة في تحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، تمثل نموذج الدراسة من متغير مستقل وهو التخطيط الاستراتيجي وبما يشمله من ابعاد ومتغير تابع وهو إدارة الأزمات وبما يشمله من أبعاد، وبناء على ذلك قام الباحث بتحديد وإعداد نموذج خاص بالدراسة كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل 1 : النموذج الافتراضي للدراسة. المصدر: من إعداد الباحث.

الجدول 1 :المراجع والدراسات المساندة لنموذج الدراسة.

المتغير	المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها
المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)	(محارمه، 2021؛ التوبي و الزعبي، 2021؛ الغوييري، 2022؛ جبر، 2022؛ جعفر، 2017)
المتغير التابع (إدارة الأزمات)	(فروانه، 2019؛ الضريس، 2021؛ محارمه، 2021؛ الجزائر، المغير، و الأغا، 2019)

1.8 هيكلية الدراسة

تتألف هذه الدراسة من عدة فصول متكاملة تهدف إلى التوصل إلى نتائج دقيقة بخصوص تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان. تتناول الفصل الأول بمقدمة عامة تشمل خلفية الدراسة وأهمية الموضوع، بالإضافة إلى الأهداف والأسئلة البحثية التي تهدف الدراسة إلى الإجابة عليها.

يُعني الفصل الثاني بالمراجعة الأدبية، حيث يُركز على الدراسات والأبحاث السابقة التي تتناول موضوعات مشابهة. يُعرض هذا الفصل النظريات والمفاهيم المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، ويسعى لتحديد الفجوات في الأبحاث السابقة التي تستدعي مزيدًا من الدراسة.

يأتي بعده الفصل الثالث الذي يُعنى بمنهجية الدراسة وإجراءاتها. يتناول هذا الفصل تفاصيل حول التصميم البحثي وأدوات الدراسة وكيفية جمع البيانات وتحليلها. يُشرح فيه أيضًا كيفية اختيار عينة الدراسة والأساليب التي تم استخدامها لضمان دقة وموثوقية النتائج.

الفصل الرابع يتطرق إلى عرض البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات والمقابلات، ويتم تحليلها بمساعدة الأدوات الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة. يتضمن هذا الفصل أيضًا مقارنة بين النتائج والأبحاث السابقة لتقييم مدى توافقها أو تناقضها.

يختتم العمل البحثي بالفصل الخامس، الذي يُعنى بالنتائج والاستنتاجات والتوصيات. يُلخص هذا الفصل النتائج الرئيسية للدراسة ويُقدم تفسيرًا لها في سياق النظريات والأبحاث السابقة. كما يُقدم توصيات للمؤسسات الحكومية والباحثين المستقبليين.

في المجمل، تتميز هيكلية الدراسة بتنظيمها ودقتها، حيث يوفر كل فصل معلومات قيمة تُسهم في فهم القضية المُدرسة من مُختلف الزوايا. يُكمل فصل الآخر بطريقة تُسهم في بناء فهم شامل ومتكامل للموضوع، مما يُعزز من قوة وصدق النتائج التي تُحصل عليها الدراسة.

1.9 مصطلحات الدراسة

1.9.1 التخطيط الاستراتيجي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من التعاريف الإدارية الحديثة، كما أنه عملية استراتيجية تتعلق بالتحليل البيئي ودراسة البدائل الاستراتيجية في ضوء الحقائق التي يتم التوصل إليها من خلال عملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية ودراسة التصورات والأفكار التي تحملها الإدارة العليا وصولاً إلى اختيار أفضل البدائل. (علي، 2021)

1.9.2 مفهوم إدارة الأزمات

إن مفهوم إدارة الأزمات يعد من المواضيع الحيوية التي لها تأثير يتحدد من خلاله مصير وبقاء المنظمة، حيث تجد أن في المنظور الإداري هناك تعريفات متعددة لمفهوم إدارة الأزمة حيث عرف (Karam، 2018) إدارة الأزمة على أنه يتعلق بتطبيق الاستراتيجيات المصممة لمساعد المنظمة التي تواجه حدثاً سلبياً وبشكل مفاجئ لا يمكن التنبؤ به، أو كنتيجة غير متوقعة من بعض الأحداث، مما يستدعي أن يتخذ فيها قرار سريع للحد من أضرارها التي قد تشكل خطراً على المنظمة، مع تحديد مدير للأزمة في حال حدوثها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

2.1.1 التخطيط الاستراتيجي

2.1.1.2 أهمية التخطيط الاستراتيجي

2.1.1.3 أبعاد التخطيط الاستراتيجي

2.1.2 إدارة الأزمات

2.1.2.2 أهمية إدارة الأزمات

2.1.2.3 أبعاد إدارة الأزمات

2.2 الدراسات السابقة

2.3 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يحتوي الفصل الثاني عرضاً للإطار النظري والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، واستعراض الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية واللغة العربية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية.

2.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

2.1.1 التخطيط الاستراتيجي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي حجر الأساس في منظمات الأعمال، حيث تقوم المنظمات بتحليل الأوضاع المحيطة محلياً وعالمياً، وتشخيص إمكاناتها الداخلية والتكيف مع المعطيات (الديراوي، 2020).

2.1.1.1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي

يعتبر التخطيط الاستراتيجي هو بمثابة الأداة التي تساعد المنظمات على التأقلم مع بيئتها الداخلية والخارجية، فهناك عدة تعاريف في الأدب النظري تتعلق بالتخطيط الإستراتيجي، فمنهم من ينظر إليه كل ما ينتج عنه من خطط استراتيجية وتوجهات وهو بمثابة الأداة الجوهرية المستخدمة للتعرف على مسار المؤسسة وتحديده، وهي الأداة التي تضع الإطار العام لإجراءاتها عند مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بشتى أنواعها. كما أنه هو منهج عمل وأسلوب تفكير للاستجابة للمؤثرات والضغوطات الكبيرة القادمة من البيئة التي أصبحت تواجه منظمات الأعمال. (محمد و خالد الزعبي، 2021).

كما يعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه "خارطة طريق للوصول إلى النجاح ومن خلاله تتحدد رؤية المؤسسة ويقوم التخطيط الاستراتيجي على تعزيز القدرة على تحديد رؤية المؤسسة واستشراف المستقبل" (حسن، 2017). أما التخطيط للأزمات هو أسلوب إداري حديث تتبعه المؤسسات الحكومية لمواجهة الأزمات التي قد تمر بها (العناتي، بدرخان، و المبيضين، 2018). وبناء على ما تقدم، ومن وجهة نظر الباحث يقدم تعريفاً إجرائياً للتخطيط الاستراتيجي وذلك من خلال الاستنتاجات لبعض الدراسات التي تطرقت لهذا المفهوم.

يعرف الباحث التخطيط الاستراتيجي إجرائياً على أنه: عملية إدارية منظمة تنتقل فيه المنظمة من وضع قائم إلى وضع أفضل بالمستقبل من خلال وضع الخطة وتحديد الأهداف والأولويات وترجمتها من خلال برامج وأنشطة على أرض الواقع وتسخير الموارد المتاحة سواء كانت موارد مادية أو بشرية لتحقيق اهدافها النهائية بكل فاعلية ودقة.

2.1.1.2 أهمية التخطيط الاستراتيجي

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي على أنه بمثابة خارطة طريق لتحقيق التفوق والنجاح، من خلال تحديد اتجاهات ورؤية المنظمة في سبيل تحسين النتائج وتشخيص المشكلات للأحداث التي قد تؤثر على سير العمل، وإيجاد البدائل واختيار أفضلها، والعمل على حل المشكلات، لتتمكن المؤسسات من التغلب على الأزمات الحالية والمستقبلية ووضع الخطط المرحلية الملائمة للتخطيط الاستراتيجي طويل الأمد. (الديراوي، 2020).

2.1.1.3 أبعاد التخطيط الاستراتيجي

البعد الأول: الأهداف الاستراتيجية. (محارمه، 2021):

الأهداف الاستراتيجية هي الثمرات المراد بلوغها من خلال الاستراتيجيات الموضوعية والتفاعل معها عبر الأطر الزمنية (القصيرة والمتوسطة وبعيدة المدى)، بحيث تكون تلك الأهداف واضحة

وقابلة للتحقيق، وبالتالي يمكن القول أن الأهداف الاستراتيجية تعتبر ضرورية وملحة للمنظمات لأنها تقوم بترجمة رسالة المنظمة، وما تعكسه من نتائج لصالح المجتمع.(محمد و خالد الزعبي، 2021). كما عرف خطاب الأهداف الاستراتيجية على أنها غايات طويلة المدى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وأشار أيضا أنها نتائج ملموسة ومحددة بالمؤسسة يمكن قياسها وتحقيقها والتأكد من مدى نجاحها (العناتي، بدرخان، و المبيضين، 2018).

البعد الثاني: المشاريع والخطط الاستراتيجية (محرمة، 2021):

في هذه المرحلة يتم تنفيذ المشاريع الاستراتيجية وفق الخطط الاستراتيجية الموضوعة، ويتطلب تنفيذ هذه المشاريع تخصيص موارد بشرية ومالية وتعيين القيادة الكفؤة لتنفيذها، وقد تترتب مشاكل أثناء عملية التنفيذ، فيتم بذلك التحقق من مدى تحقيق تلك الأهداف ورصد التحديات التي تواجه عملية التنفيذ. (محرمة، 2021).

2.1.2 إدارة الأزمات

لفهم إدارة الأزمات، يجب على المرء أولاً أن يعرف ما هو مصطلح "الأزمة"، كومز (Coombs) قام بتفسير الأزمة فأشار على أنها "حدث لا يمكن التنبؤ به فيهدد التوقعات الهامة لأصحاب المصلحة ويمكن أن يضعف بشكل خطير أداء المؤسسة وتوليد نتائج سلبية (ALAJMI و AL-QALLAF، 2018).

2.1.2.1 مفهوم إدارة الأزمات

لقد اختلف المتخصصين في توضيح مفهوم إدارة الأزمات فقد عرفها "كريستنسن Christensen" على أنها العملية التي تتعامل بها المؤسسة مع حدث غير متوقع ومزعج يهدد أصحاب المصالح أو المؤسسة نفسها (ضهد، 2022).

ويعرف الباحث تعريفاً إجرائياً مختصراً لإدارة الأزمة: " أنها عملية إدارية متكاملة الجوانب تقوم على تطبيق الاستراتيجيات والأساليب العلمية والتدابير التي تتخذها المنظمة لمواجهة الأزمات وذلك من خلال التنبؤ بها والاستعداد لما قد لا يحدث والاستجابة لما يحدث وتحديد الحلول واختيار البدائل المناسبة للتعامل معها للخروج من الأزمة بأقل خسائر ممكنه، والاستفادة والتعلم من الدروس من الأزمات التي حدثت على الساحة الداخلية والخارجية".

2.1.2.2 أهمية إدارة الأزمات

لذا تكمن أهمية إدارة الأزمات في القدرة والحفاظ على التواصل الذي يعد عاملاً مهماً وعنصراً حيويًا وفعالاً أثناء الاستجابة للحالة الطارئة من أجل الحفاظ على سلامة أفراد المجتمع، وإدارة الأزمات الناجحة بالمنظمات هي التي لديها القدرة على التخطيط المسبق قبل حدوث الحالات الطارئة ووضع خطة للتأهب لها لأي أحداث مفاجئة وحرجة (الطبر، 2023).

2.1.2.3 أبعاد إدارة الأزمات

البعد الأول: مرحلة ما قبل الأزمة (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019):

هي مرحلة مراقبة الوضع ورصد إشارات الإنذار، سواء كانت إشارات صادرة من النطاق الداخلي أو من النطاق الخارجي للمؤسسة، بالإضافة إلى " الوقاية والاستعداد" والتي تعني التحضير المسبق للتعامل مع الأزمة بقصد منع وقوعها، حيث تتبنى المنظمات هنا التكهانات باحتمالية وقوع أزمة ما، وبها تستشعر القيادات الإدارية في المنظمات باحتمالية الوقوع وذلك من خلال ظهور بعض المعلومات والدلائل والمؤشرات التحذيرية، التي تأتي من البيئة المحيطة بالمنظمة ويتم البناء عليها والتعامل مع الأزمة لو حدثت، وعلاوة على ذلك يجب توفير أدوات الوقاية والحماية من الأجهزة والمعدات والمستلزمات الضرورية وفحصها دورياً، وتخصيص المخزونات للمواد المهمة والأساسية كتوفير المياه الكافية والمواد الغذائية، وضمان وسائل الاتصال والتواصل ووسائل النقل.

البعد الثاني: مرحلة الأزمة (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019):

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الحرجة أي الاستجابة الفعلية للأزمة، فهي اختبار حقيقي لما خطط له من تجهيز للموارد البشرية والإمكانات المتاحة والمسخرة لإدارة الأزمة وتنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد والحيلولة دون تفاقم الأزمة وانتشارها، فبعد إعلان حالة الطوارئ تتم عملية التحليل السريع لإشارات الإنذار المبكر وجمع البيانات وتحليلها وتبويبها وتخزينها عبر الأجهزة، يتم حشد الموارد المدربة والمحددة وفق الاحتياج، ومتابعة تنفيذ العمليات والاستجابة للأزمة وفق الصلاحيات الممنوحة، وتفعيل دور أجهزة الاتصال وخلايا وفرق التنسيق وعمليات التخطيط والإمداد، بالإضافة إلى الإعلام للصد عن الإشاعات، وحماية الأفراد، والقيام بعمليات الإخلاء والإجلاء إن تطلب الأمر، ويؤدي بالتالي عدم التفسير الصحيح لإشارات الإنذار والتدخل في الوقت المناسب إلى تفاقم الأزمة (وتربوية، 2021).

البعد الثالث: مرحلة ما بعد الأزمة. (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019) :

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الأخيرة من إدارة الأزمة، ويطلق عليها أيضا مرحلة التعافي، أي الخروج من بوتقة اضطرابات الأزمة، وبالتالي هنا يبدأ العد التنازلي الذي يسعى فيه فريق الأزمة بالمنظمة باتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة النشاط، وتحديد فريق العمل ووضع الخطط النموذجية لمعالجة الأضرار التي سببتها الأزمة، (محارمه، 2021). وتسخير الإمكانيات اللازمة لترتيب الصفوف، واستعادة النشاط والإعمار وإرجاع الأوضاع كما كانت عليه بالسابق، والعمل على ضمان استمرار المؤسسات الخدمية، ومواصلة عملياتها دون تأثير على قوة المصالح وأصحاب المنفعة وهم أفراد المجتمع، علاوة على ذلك على المنظمة أن تقوم ببلورة الضوابط وإعادة التحليل والتقييم وسد الفجوات، وتأتي بالأخير في تلك المرحلة مرحلة التعلم واستخلاص العبر والتغذية المرتجعة للاستفادة منها، ومحاولة منع تكرار الأزمة، وتوفير مستوى عالي من الجاهزية والاستعداد المتقن بالعدة والعتاد إن حدثت أزمات مشابهة في المستقبل. (وتربوية، 2021)

وبناء على ما سبق تجد أن مرحلتي أثناء الأزمة وما بعد الأزمة وهما مرحلتي " الاحتواء واستعادة النشاط" يمثلان وجهان لعملة واحدة، فكلاهما يشكلان ردة فعل للأزمة، حيث تنفذ من خلالهما الأنشطة التي تتعامل مع الأزمة وتداعياتها، وفق ما يتلاءم مع طبيعة الأزمة.

2.2 الدراسات السابقة

2.2.1 دراسات باللغة العربية

احتوت أغلب الدراسات السابقة على متغيرات مختلفة وبعضها الآخر مشابه لمتغيرات الدراسة التي استند عليها الباحث في دراسته كما هي موضحة على النحو التالي: -

دراسة (الغويري، 2022) بعنوان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، خرجت الدراسة بنتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية والرسالة على الأداء المؤسسي، وتبين أن الأهداف الاستراتيجية والمتابعة والتقييم للخطط تؤثر على الأداء المؤسسي، بعكس المشاريع والخطط التنفيذية التي لم يكن لها تأثير دال احصائياً على الأداء المؤسسي. أخذت عينة الدراسة من 300 موظف، اختيرت بشكل عشوائي من الموظفين الإداريين العاملين في الدوائر والمؤسسات الحكومية شملت (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، موظف إداري).

دراسة (الحضرمي، 2021) بعنوان: دور وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي في إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان:

هدفت الدراسة للتعرف إلى دور وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي على إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان، وإبراز التحديات التي تقف عائقاً لذلك ولتحقيق هذا

الهدف، فقد أفرزت الدراسة عدة نتائج: إن وظائف إدارة الموارد البشرية متوافقة بشكل كبير، وهذا يثب دورها الفاعل في مختلف الأعمال والأنشطة وعلى وجه الخصوص أثناء إدارتها للأزمات، فهي الأداة الفاعلة في المنظمة، كما أظهرت النتائج أيضا أن عامل ووظيفة التأهيل والتدريب في المرتبة الأولى بموافقة كبيرة في جميع فقراته ومن ثم جاء بعده محور التخطيط وهذا أيضا يدل على أهميته ومن ثم جاء محور التنظيم وأخيراً جاء محور وظيفة التقييم، كما أظهرت النتائج أن هناك مجموعة من التحديات أبرزها: أن هناك تأثير كبير على الابتكار والإبداع الوظيفي عند قطع الحوافز المادية والمعنوية، وأن الثقافة التنظيمية لبعض الموظفين تشكل عائقاً سلبياً أمام الموظفين للتأقلم مع مجريات الثورة العلمية الحديثة، كما أوصت الدراسة بضرورة تطبيق التدريب والتأهيل لمتطلبات الوظائف لجميع شرائح المنظمة، ويجب أن يطبق مفهوم الحوافز المادية والمعنوية التي تسهم في رفع الطاقة الإيجابية لدي الموظفين مما يدعوهم هذا الجانب لبذل المزيد من العمل والإبداع والابتكار والذي يعود بالنفع على المنظمة والأفراد.

دراسة (محارمه، 2021) بعنوان: تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر:

هدف الدراسة للكشف عن تأثير التخطيط الاستراتيجي على ادارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر، وتحديد علاقة وتأثير عناصر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المنظمة الحكومية، أخذت عينة عشوائية من موظفي المنظمة الحكومية، يشمل كافة موظفي المنظمة على اختلاف مواقعهم ومستوياتهم الوظيفية وجنسياتهم ومؤهلاتهم. كشفت النتائج بعد التحليل أنه يوجد علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في المنظمة الحكومية، كما كشف أيضا أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على إدارة الأزمات، حيث أن نسبة % 47 من القدرة

على إدارة الأزمات تعود إلى عامل التخطيط الاستراتيجي، بينما تجد أن نسبة 53 % من القدرة على إدارة الأزمات تعود لعوامل ومتغيرات أخرى.

دراسة (الحوامده و الغتم، 2021) بعنوان: أثر استخدام ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام ذكاء الأعمال وأثرها في مراحل إدارة الأزمات في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين، اختيار عينة الدراسة بالطريقة التطبيقية النسبية من المديرين الذين لهم اتصال مباشر بمركز إدارة الأزمات في مختلف الوزارات في مملكة البحرين، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توافر الذكاء بالنسبة للأعمال، ومراحل إدارة الأزمات في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين بلغ الدرجة المتوسطة على مقياس ليكرت الخماسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير الذكاء التنافسي على مراحل إدارة الأزمات، حيث أن المتغيرات التابعة مشابهه فتختلف فقط في أحد الأبعاد وهو التعلم.

دراسة (الضريس، 2021) بعنوان: واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء: أزمة جائحة كورونا نموذجاً:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء (أزمة جائحة كورونا) وفقاً لتوفر مراحل إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج: وافق العمداء على توافر مراحل إدارة الأزمات في جامعة شقراء أثناء أزمة جائحة كورونا بدرجة (محايد) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور الدراسة بلغ (3.25)، كما تبين أن مراحل

إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط) كانت متوفرة بشكل محايد.

دراسة (الديراوي، 2020) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي و علاقته في ادارة الأزمات :دراسة حالة معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أسلوب المسح الشامل للقيادات الإدارية العاملة في قطاع غزة، توضح النتائج أنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي يشمل (الرؤية الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، التحليل الاستراتيجي، الخيار الاستراتيجي) وإدارة الأزمات في معهد الأمل للأيتام.

دراسة (فروانه، 2019): بعنوان: أهمية إدارة الأزمات في تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى في المستشفيات الخاصة بقطاع غزة:

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى إدارة الأزمات وتحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى دار السلام، ودور الموظفين نحو تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال أبعاد إدارة الأزمات وهي (الاستعداد، احتواء الاضرار، استعادة النشاط، التعلم). وأبرز ما توصلت إليه نتائج الدراسة هو ضرورة عمل إدارة المستشفى على اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة، والحد من استمرار حدوثها، والاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في الإدارات الأخرى في البلد أو في الدول الأخرى ذات التجارب المشابهة، كما أوصت الدراسة إلى ضرورة ملائمة المظهر العام للإدارة مع طبيعة الخدمات المقدمة للمراجعين.

دراسة (رخا، 2019) بعنوان: واقع إدارة الأزمات في الاقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة للكشف عن واقع إدارة الأزمات في مراحل (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة والاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك، والكشف عن الفروق لمتغيرات (الجنس والتخصص - نوع البرامج التي يقدمها القسم)، فأظهرت النتائج أن واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية ككل جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جميع مراحل إدارة الأزمات عدا مرحلة استعادة النشاط تعزى للمتغيرات الديموغرافية، كما توصلت الدراسة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع إدارة الأزمات في جميع المراحل ككل تعزى لمتغيرات تخصص القسم لصالح أعضاء هيئة التدريس ذات التخصص العلمي.

دراسة (العناتي، بدرخان، و المبيضين، 2018) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية:

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان هناك دور وأثر للتخطيط الاستراتيجي للمديرين في إدارة الأزمات وفق متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، والمؤهل التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، فتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثرا للتخطيط الاستراتيجي للأبعاد (الرؤية، القيم، والأهداف الاستراتيجية) على إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية. وأن اتجاه أفراد عينة الدراسة بشكل عام كان إيجابي وعالي، وأن اتجاهاتهم نحو مجال رسالة الجامعة كانت إيجابية بدرجة متوسطة، وتوصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين في جميع مجالات

الدراسة تعزى للمستوى الوظيفي، بل كانت هناك فروق تعزى لمتغيرات الجنس والعمر وعدد سنوات الخبرة الإدارية.

دراسة (المغير، العطار، و الباشا، 2018) بعنوان: واقع الإدارة العليا للآزمات والكوارث في قطاع غزة:

تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على الجهود المبذولة في إنشاء المركز الوطني للآزمات والكوارث والفرق المنبثقة عنه، وتتبع الأهمية من دراسة الجهات الفاعلة وذات العلاقة الواجب تواجدها في بناء النظام الوطني للآزمات والكوارث، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الورقة وجود علاقة قوية بين ممارسات القيادة العليا والتحكم في إدارة الآزمات والكوارث وضرورة تشكيل جسم وطني واحد يساعد في تخفيف الآزمات ودمج خطط الطوارئ والآزمات مع الخطط الوطنية للتنمية والحد من النتائج السلبية المترتبة عليها.

دراسة (جعفر، 2017) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الآزمات: (دراسة تطبيقية على المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في التقليل من الآزمات التي يواجهها الموظفون في المؤسسات العامة، والتعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي وأبعاده بالإضافة إلى عناصر التخطيط الاستراتيجي الفعال، والتعرف على العوامل التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة والتي تساعد في التخفيف من آثار الآزمات، وذلك بهدف التقليل من المخاطر والآزمات التي تواجه المؤسسات العامة في الضفة الغربية، طبقت الدراسة على موظفي القطاع العام في منطقة ضواحي القدس، واقتصرت على المديرين والموظفين العاملين في المؤسسات العامة، أظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة، وأن قلة توضيحه وإشراكه للموظفين وكشف نقاط القوة والضعف في المؤسسة

يقلل من فعالية إدارة الأزمات، بينما قد يكون عقبة عليها في حل المشكلات، فالتخطيط الاستراتيجي يوفر معلومات تفيد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ويساعد في وضوح رؤية العاملين أثناء إدارة الأزمات، ويتطلب بأن يكون في متغير التخطيط الاستراتيجي موظفين ذو مؤهلات علمية وخبرة طويلة في مجال التخطيط الاستراتيجي.

2.2.2 دراسات باللغة الإنجليزية

دراسة (AISSAOUI و ELHAZZAM، 2021) بعنوان:

**Amazon company to Crisis Management and Strategic Responses of
:COVID-19 Pandemic**

"إدارة الأزمات والاستجابات الاستراتيجية لشركة أمازون لجائحة كوفيد-19"

خرجت هذه الدراسة بتقديم توصيات للمنظمات التجارية في الجزائر عند إدارة الأزمات من خلال فحص منظمات أمازون التي تدير الطبيعة المماثلة للأزمات على أساس يومي. بواسطة فحص العمليات الجارية لإدارة الأزمات لوباء كوفيد-19 في المنظمة. كما تطرقت إلى تحليل ما إذا كانت هناك أي معلومات أساسية يمكن تطبيقها على المنظمات التجارية. وبشكل أكثر تحديداً، تبحث الورقة في كيفية تنظيم أمازون وتكوينها وتنسيقها وتحليلها إذا كان بإمكان مؤسساتنا التجارية الاستفادة من هيكل مماثل.

دراسة (Karam, 2018) بعنوان:

**The-impact-of-strategic-planning-on-crisis-management-styles-
in- the 5 star-hotels**

"أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات في فنادق الـ 5 نجوم"

تطرق تدرسته إلى معرفة أساليب إدارة الازمات بأبعادها (الهروب، المواجهة، التعاون، الاحتواء) وعلاقتها بعمليات التخطيط الاستراتيجي في الفنادق فئة 5 نجوم، حيث أشارت النتائج بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأساليب إدارة الأزمات، كما تبين من خلال النتائج إلى أن هناك دور للتخطيط الاستراتيجي أثناء حدوث الأزمة ويزيد من قدرتها على إدارة الأزمة بنجاح.

دراسة (ALAJMI و AL-QALLAF، 2018) بعنوان:

Crisis-Management Content in LIS Curricula: Developing a Model for Future Improvement

"محتوى إدارة الأزمات في مناهج علم المعلومات: تطوير نموذج للتحسين المستقبلي"

بحثت هذه الدراسة في كيفية علم المكتبات والمعلومات (LIS) تعالج البرامج الحاجة إلى توفير ما يكفي ومحتوى دورة إدارة الأزمات ذات الصلة، وذلك لتحسين تمكين المكتبيين وغيرهم من المتخصصين في مجال المعلومات أثناء الكوارث المجتمعية والظروف الغير متوقعة. تقييم 264 منهجاً دراسياً، وإعداد المناهج بشكل غير مباشر أمناء المكتبات حول كيفية مواجهة الأزمات والكوارث والاستجابة لها داخل مجتمعاتهم.

دراسة (Wali, Wali, & Sadq, 2017) بعنوان:

Strategic Planning Practices and It's Role on Employees' Innovative Behavior :

"ممارسات التخطيط الاستراتيجي ودورها في السلوك الابتكاري للموظفين"

هدف هذه الدراسة إلى دراسة دور التخطيط الاستراتيجي المتمثل في ثلاثة أبعاد (دعم الإدارة العليا والتكنولوجيا والأهداف الاستراتيجية) على الموظفين سلوك مبتكر متعلق بأراء الموظفين في

المستشفيات الخاصة في كردستان العراق منطقة مدينة اربيل، خرجت الدراسة بنتائج إلى وجود ارتباط متوسط وإيجابي بالإضافة إلى تأثير كبير للتخطيط الاستراتيجي على السلوك المبتكر للموظفين. وزعت الاستبيانات بشكل عشوائي على (150) كادر صحي من عدد من المستشفيات الخاصة. وللمزيد من الدراسات التي قام بها الباحثون تجدونها بالجدول رقم (2) ملحق 3.

2.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي وربطه بإدارة الأزمات، تلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت أثر مجموعة مختلفة من العوامل والمتغيرات على إدارة الأزمات في عدة دول مختلفة. على سبيل المثال في الأردن، اختبر (الغويري، 2022) "أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية"، وفي قطر، استكشف (محارمه، 2021) "تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر"، وفي البحرين، تناولت دراسة (الحوامده و الغتم، 2021) "أثر استخدام ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات" دراسة ميدانية في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين، وفي المملكة العربية السعودية، اهتمت دراسة (الضريس، 2021) بفحص "واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء أزمة جائحة كورونا نموذجاً" أما الدراسات التي طبقت في فلسطين تناول بحث (الديراوي، 2020) "التخطيط الاستراتيجي وعلاقته في ادارة الأزمات والتي طبقت في قطاع غزة، ودراسة (فروانه، 2019) تناولت "أهمية إدارة الأزمات في تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى في المستشفيات الخاصة والتي طبقت بقطاع غزة"، بالإضافة إلى دراسة (جعفر، 2017) والتي تناولت أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة والتي تم تطبيقها على المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، ومن المملكة العربية السعودية، دراسة (رخا، 2019) ركزت على واقع إدارة الأزمات في الاقسام الأكاديمية بجامعة تبوك

بالمملكة العربية السعودية، وفي مصر اختبر (Karam, 2018) أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات في فنادق الـ 5 نجوم للمعهد العالي للسياحة والفنادق بالإسكندرية بمصر، أما على الصعيد الداخلي بسلطنة عمان، أهتمت دراسة (الحضرمي، 2021) بفحص دور وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي في إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان.

لذا نجد أن بعض الدراسات السابقة متفقة نوعاً ما مع الدراسة الحالية من حيث الغرض من الدراسة، واختلفت بشكل كبير في المنهجية المتبعة، فالدراسة الحالية اهتمت بفحص "أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان" فتشابهت مع دراسة (محارمه، 2021) بعنوان "تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر"، فهذه طبقت في دولة قطر بينما الأولى طبقت في سلطنة عمان. كما أن الدراسات السابقة تشابهت مع الدراسة الحالية في بعض العوامل، على سبيل المثال تشابهت دراسة (الغوييري، 2022) ودراسة (محارمه، 2021) مع أنها تناولت نفس المحاور بدراستهما وهي "الأهداف الاستراتيجية، والمشاريع والخطط التنفيذية"، بينما اختلفت الدراسة الحالية عنهما في محاور "الرؤية والرسالة، والمتابعة والتقييم". كما تشابهت دراسة (حنا، عبد العزيز، و نجيب، 2018) مع الدراسة الحالية بأنها احتوت محاور إدارة الأزمة بمراحلها الثلاثة "مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة أثناء الأزمة، ومرحلة بعد الأزمة" بينما اختلفت في محاور البعد المستقل لنظم المعلومات الإدارية "الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، وقواعد البيانات.

ولا شك أن البحوث والدراسات السابقة قدمت اسهامات قيمة في مجالات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، حيث ساعدت الباحث على تبيان الأبعاد اللازمة للمتغيرات الأساسية وقدمت له أفكاراً

لتحديد منهجية الدراسة بما فيها الأساليب الإحصائية، ولذلك خلص الباحث من تحليله للدراسات العربية والأجنبية ما يلي:

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة لمعرفة عناصر التخطيط الاستراتيجي.
- اتفق الباحث مع الدراسات السابقة بالمنهج الإحصائي الوصفي والتحليلي.
- ارتكزت الدراسات السابقة على جانب واحد أو أكثر من مفاهيم التخطيط الاستراتيجي بينما تناولت الدراسة الحالية مفاهيم التخطيط الاستراتيجي والأهمية لكل واحد منهما، وتطرق إلى توضيح مراحل الأزمة.

2.3 ما يميز الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تركز على دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان وحددت القطاعات الحكومية التي تتعامل مع الأزمات بشكل مباشر والمتمثلة في "وزارة الصحة بالدرجة الأولى، والبلديات، وشرطة عمان السلطانية، ووزارة التنمية الاجتماعية بالدرجة الثانية". حيث لاحظ الباحث أن معظم الدراسات السابقة، باستثناء دراسة (الحضرمي، 2021). قد أجريت في بيئات مختلفة خارج سلطنة عمان.

تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (الحضرمي، 2021) في أن دراسة الحضرمي لم تتناول أبعاد التخطيط الاستراتيجي. حيث ركزت إلى معرفة الإطار الفكري والمفاهيمي لوظائف إدارة الموارد البشرية، والتعرف على دور وظائف إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة، والتعرف على ترتيب وظائف إدارة الموارد البشرية والتحديات التي تواجه وظائف إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان، بينما الدراسة الحالية تناولت التخطيط الاستراتيجي بأبعاد مختلفة. وبناءً على ما سبق، يخلص الباحث إلى أن الدراسة الحالية تتميز وتختلف عن جميع الدراسات السابقة في كونها تتناول مسألة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات

في سلطنة عمان، وحددت القطاعات المستهدفة للبحث والتقصي بها، وذلك للكشف عن أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات بالقطاعات الحكومية، وذلك لفهم السلوكيات والممارسات الإدارية المتبعة بتلك القطاعات، والتأكد من مدى سيرها وتطبيقها على أرض الواقع، كما أن الدراسة الحالية تناولت موضوع التخطيط الإستراتيجي بشكل أساسي وتم ربطه بثلاثة مراحل من مراحل إدارة الأزمة "مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة" والتعرف لأي مدى اهتمام تلك الوحدات الحكومية بالسلطنة بتلك المراحل.

2.4 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات

تؤكد العديد من الدراسات التي قام بها الباحثون مثل ما جاء في دراسة (الزهراني، 2022) أن هناك علاقة وثيقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، حيث أشارت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في بناء القدرات ذات الوظائف المتعددة، ورفع مستوى الاستعداد والجاهزية لدى المؤسسة من خلال ممارسة مبادئ التفكير الاستراتيجي والوصول إلى المعلومات، وتخصيص الموارد واستخدامها بشكل فعال وتوفير الاحتياطات اللازمة، واستخدام الخبرات المكتسبة لدراسة الاحتمالات المستقبلية وما يحمله من تحديات وتهديدات والعمل على تذليلها.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

3.1 مقدمة

3.2 منهج الدراسة

3.3 حدود الدراسة

3.4 أداة الدراسة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

3.1 مقدمة

المنهجية تعتبر الخطوات والاستراتيجيات التي تم استخدامها من أجل تطبيق الدراسة وتحقيق أهدافها. ويعد تطرقنا إلى تحديد موضوع الدراسة وإطارها المفاهيمي من مشكلة الموضوع، سنطرق في هذا الفصل إلى عرض كل من المنهج المستخدم في هذه الدراسة والحال المكاني والزمني والبشري، بالإضافة إلى العينة المستخدمة والأدوات المستعملة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على عينة البحث من خلال الاستبانة للتحقق من المواصفات السيكومترية اعتماداً على الوثائق والسجلات، وأخيراً التطرق إلى الأساليب والمعالجة الإحصائية.

3.2 منهج الدراسة

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي من خلال التصحيح الوصفي والتحليلي بدلالة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، ومن ثم تم تحديد الفرضيات واختيارها للتأكد من تحقيق الأهداف الواردة فيها.

3.3 حدود الدراسة

سيتم تسليط الضوء في هذا البحث على دراسة الحدود التالية: -

الحدود العلمية: اقتصر البحث على دراسة علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية بسلطنة عمان وفهم السلوكيات المطبقة بتلك القطاعات وهي وزارة الصحة بالدرجة الأولى والبلديات، وشرطة عمان السلطانية ووزارة التنمية الاجتماعية بالدرجة الثانية.

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة وتم جمع كافة بياناتها من الفترة 6.2023 إلى 8.2023 للميلاد.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مختلف المستويات الوظيفية في القطاعات العامة بكافة

الدوائر والمؤسسات الحكومية بسلطنة عمان.

البعد البشري للدراسة: يشمل البعد البشري في هذه الدراسة على الموظفون والرؤساء والمدراء العاملين

في المؤسسات الحكومية بالسلطنة لكل من وزارة الصحة والبلديات وشرطة عمان السلطانية والتنمية

الاجتماعية.

البعد الموضوعي للدراسة: يشمل البعد الموضوعي للدراسة لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي كمتغير

مستقل (الأهداف الاستراتيجية، والمشاريع والخطط التنفيذية) على مراحل إدارة الأزمات بالجهات

الحكومية بالسلطنة (وزارة الصحة، والبلديات، وشرطة عمان السلطانية، ووزارة التنمية الاجتماعية).

3.4 أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة الدراسة واستبانة خاصة بها لقياس مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي

على إدارة الأزمات بأبعادهما في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، من خلال الدراسات السابقة

قام الباحث باختيار أسئلة البحث لكل متغير والتي أثبتت مصداقيتها وجدواها العلمية، كما تم الاستعانة

بالمحكمين والمتمثلين من خبراء وأساتذة أكاديميين ملمين في مجال التخطيط الاستراتيجي، وأخيرا تم

إعداد النسخة النهائية للتوزيع على أفراد العينة ومن ثم تم تجميع البيانات.

تضم أداة الدراسة ثلاث أبواب رئيسية وهي: الباب الأول (المعطيات الشخصية)، الباب الثاني

(التخطيط الاستراتيجي بأبعاده الأهداف الاستراتيجية، والمشاريع والخطط التنفيذية)، أما بخصوص

الباب الثالث إدارة الأزمات بمراحله الثلاثة (مرحل ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد

الأزمة) (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019).

وسيتمدد للقياس في هذه الدراسة نموذج "ليكرت" من 1 إلى 5 بالنسبة للأبواب الأخرى: "1" موافق بشدة، "2" موافق، "3" محايد، "4" غير موافق و "5" غير موافق بشدة.

وفي ضوء ما جاء أعلاه يوضح جدول (2) المراجع التي وقع منها أخذ تلك البيانات متمثلة بالتالي:

الجدول 2 : المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها لمحاور الدراسة.

أبواب الدراسة المتغيرات وأبعادها	المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها
المعطيات الشخصية	وقع اختيار المعطيات الشخصية والمتمثلة في "الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة" والتي جاء بها "عوضه، 2019) و (العناتي، بدرخان، و المبيضين، 2018) و(الجزار، المغير، و الأغا، 2019)" بالإضافة إلى دراسة (التوبي و الزعبي، 2021) والتي تم الاستعانة بها في هذه الدراسة.
المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)	تم الإستعانة بدراسة كل من (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019) للفقرات التي تم ذكرها في أداة الدراسة من خلال النسخة النهائية بالاستبانة الموزعة على أفراد العينة والتي تم تجميع البيانات من خلالها.
البعد الأول: (الأهداف الاستراتيجية)	تم الإستعانة بدراسة (محارمه، 2021؛ فروانه، 2019) للفقرات التي تم الاعتماد عليها لبعده الأهداف الاستراتيجية بأداة الدراسة.
البعد الثاني: (المشاريع والخطط التنفيذية)	تم الإستعانة بدراسة كل من (محارمه، 2021) و (فروانه، 2019) للفقرات المتعلقة بالمشاريع والخطط التنفيذية.
المتغير التابع (إدارة الأزمات)	تم الإستعانة بدراسة كل من (التوبي و الزعبي، 2021) و (محارمه، 2021) و (فروانه، 2019) للفقرات التي تم الاعتماد عليها بأداة الدراسة.
البعد الأول (مرحلة ما قبل الأزمة)	تم الإستعانة بدراسة كل من (التوبي و الزعبي، 2021) و (محارمه، 2021) و (فروانه، 2019) للفقرات التي تم الاعتماد عليها بأداة الدراسة.

تم الإستعانة بدراسة كل من (التوبي و الزعبي، 2021) و (محارمه، 2021) و (فروانه، 2019) للفقرات التي تم الاعتماد عليها بأداة الدراسة.	البعد الثاني (مرحلة الأزمة)
تم الإستعانة بدراسة كل من (التوبي و الزعبي، 2021) و (محارمه، 2021) و (فروانه، 2019) للفقرات التي تم الاعتماد عليها بأداة الدراسة.	البعد الثالث (مرحلة ما بعد الأزمة)

3.5 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية وهي (وزارة الصحة كعينة مؤثرة، والبلديات، وشرطة عمان السلطانية، ووزارة التنمية الاجتماعية)

3.6 عينة الدراسة

حيث بلغت حجم العينة الموزعة 1000 استبانة موزعة على كافة المستويات الوظيفية بالجهات الحكومية. وكانت الردود للعينة المستجيبة (225) موظفاً العاملين بالمؤسسات الحكومية المذكورة سابقاً. وفيما يلي يوضح الجدول رقم (3) التوزيع لإجابات الوحدات المبحوثة والذي يعكس الخصائص الأولية لعينة الدراسة:

الجدول 3 : توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة. المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبيان.

النسبة %	العدد	البيانات الشخصية	
85.8	193	ذكر	الجنس
14.2	32	أنثى	
0.9	2	أقل من 25 سنة	العمر
3.6	8	من 26 - 30 سنة	
17.8	40	من 31 - 35 سنة	

77.8	175	من 36 سنة فأعلى	المؤهل العلمي
11.1	25	دبلوم عام فأقل	
28.4	64	دبلوم	
38.2	86	بكالوريوس	
16.9	38	ماجستير	
5.3	12	دكتوراه	
14.7	33	من 10 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
25.8	58	من 11 - 15 سنة	
22.7	51	من 16 - 20 سنة	
36.9	83	21 سنة فأعلى	

يبين الجدول رقم (3) عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة، إذ تكونت عينة الدراسة من (225) موظف وموظفة، بواقع (193) موظف من الذكور بنسبة (85.8%)، و (32) موظفة من الإناث أي بنسبة (14.8%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

3.7 صدق أداة الدراسة

قام الباحث بالتحقق من صدق المقياس، وذلك من خلال عرض فقرات المقياس بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص من أكاديميين في الجامعات وبعض المختصين من أعضاء هيئة التدريس والمختصين في إدارة الأعمال، وبناءً على ملاحظاتهم واقتراحاتهم، تم إعادة صياغة بعض فقرات المقياس وحذف بعضها الأخر، وبناءً على ذلك خرج المقياس بصورته النهائية والموضحة بالملحق رقم (1 و2).

وقام الباحث من أجل التحقق من المواصفات السيكومترية للاستبانة الخاصة بأثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات المستخدمة بالدراسة باتباع ما يأتي:

تم حساب صدق الاستبانة بطريقتين وهما: طريقة الصدق الظاهري، وحساب صدق فقرات الاستبانة، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية لها، بالإضافة على أبعاد كل محور:

3.7.1 الصدق الظاهري

قام الباحث بعرض هذه الاستبانة على (7) محكمين من ذوي الخبرة لغرض إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مدى ملائمة فقرات الاستبانة للدراسة، ودرجة انتماء الفقرات فيها، ومدى وضوح الصياغة اللغوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وإضافة أي تعديلات أو مقترحات يرونها مناسبة، وقد تم استرجاع (5) نسخة من مجموع الاستمارات الموزعة على لجنة التحكيم، وبعد ذلك تم إجراء حصر لآراء المحكمين حيث نتج عن هذا التحكيم تعديل بعض العبارات التي رأى أعضاء التحكيم تعديلها لعدم وضوحها أو احتمالها أكثر من فكرة، أو إعادة صياغة بعض الفقرات؛ لتزداد وضوحاً وتلاؤماً لما وضعت لقياسه، كما يوضحها ملحق رقم (2).

وقد أخذ الباحث برأي ما اتفق عليه أغلبية المحكمين، واستفاد الباحث كذلك من التعديل المقترح من قبل المحكمين مرفق في ملحق رقم (2) من أجل إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات لتناسب مع عينة الدراسة.

3.7.2 صدق فقرات الاستبانة

بعد التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة، قام الباحث بحساب صدق فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظف وموظفة، وذلك لبيان مدى اتساق فقرات الاستبانة مع بعضها البعض عن طريق حساب ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في جدول (4):

الجدول 4 : معامل ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات مع الدرجة الكلية.

المحور الثاني: إدارة الأزمات						المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي			
البعد (3): بعد الأزمة		البعد (2): أثناء الأزمة		البعد (1): قبل الأزمة		البعد (2): المشاريع والخطط التنفيذية		البعد (1): الأهداف الاستراتيجية	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
**0.81	11	**0.80	6	**0.74	1	**0.42	7	**0.70	1
**0.73	12	**0.77	7	**0.76	2	**0.62	8	**0.74	2
**0.60	13	**0.68	8	**0.85	3	**0.58	9	**0.75	3
**0.88	14	**0.57	9	**0.84	4	**0.63	10	**0.73	4
**0.50	15	**0.59	10	**0.85	5	**0.72	11	**0.47	5
								**0.65	6

يتضح من الجدول (4) أن جميع فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات تتصف بمعامل ارتباط مرتفع ودال احصائياً، حيث تراوح معامل الارتباط بين الفقرات ما بين (0.88 - 0.42)، وبناء على نتائج التحليل فإن الصورة النهائية للاستبانة تتكون من (26) عبارة، موزعة على محورين: التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات، وهي ما اعتمده الباحثة في هذه الدراسة.

الجدول 5 : معامل ارتباط بيرسون بين درجة لمحاور استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات.

م	محاور الاستبانة	أبعادها	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	التخطيط الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	**0.94	0.01
		المشاريع والخطط التنفيذية	**0.90	0.01
2	إدارة الأزمات	قبل الأزمة	**0.95	0.01
		أثناء الأزمة	**0.94	0.01
		بعد الأزمة	**0.93	0.01

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول (5) أن جميع محاور استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات مع أبعادها قد اتصف بمعامل ارتباط مرتفع ودال احصائياً، حيث تراوح معامل الارتباط بين الفقرات ما بين (0.90 – 0.95)، وعند مستوى دلالة (0.01).

3.8 ثبات أداة الدراسة

وللتحقق من ثبات المقياس، تم استخدام ثبات التجانس الداخلي (Consistency) لفحص الثبات في هذه الدراسة، وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين الفقرات في أداة الدراسة، ومن أجل تقدير معامل التجانس تم استخدام طريقة (كرونباخ ألفا)، حيث بلغ معامل الثبات الكلي (ألفا) لفقرات أداة الدراسة (0.95) وهذا يعتبر معامل ثبات مناسب ومرتفع لأغراض الدراسة الحالية. تم عرض الأداة بعد بنائها على مجموعة من المدققين والمتخصصين. وتم الأخذ بالتعديلات والملاحظات لفقرات الاستبانة، من حيث الصياغة اللغوية أو تعديلها أو حذف بعض منها.

3.9 المعالجة الإحصائية

قام الباحث بتحليل نتائج الدراسة وذلك عن طريق استخدام برنامج "الرمزة الإحصائية في العلوم الاجتماعية" SPSS، وذلك لإجراء العمليات الإحصائية المناسبة، التي ستشتمل عليها الدراسة.

3.10 حساب الثبات

قام الباحث بالتحقق من ثبات محاور استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات بحساب معاملات الثبات لمعادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة وللدرجة الكلية لها باستخدام معامل (Alpha Cronbach) للاتساق الداخلي، كما هو موضح في جدول (6).

الجدول 6: قيم معاملات ألفا لكرونباخ لمحاور استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات.

م	محاور الاستبانة	أبعادها	معامل ألفا لكرونباخ
1	التخطيط الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	0.87
		المشاريع والخطط التنفيذية	0.80
2	إدارة الأزمات	قبل الأزمة	0.92
		أثناء الأزمة	0.85
		بعد الأزمة	0.87

يتضح من الجدول (6) أن معامل ألفا لكرونباخ لمحاور استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات قد تراوحت (0.90-0.95)، أما معامل ألفا لكرونباخ بين أبعاد الاستبانة فقد تراوح ضمن المجال (0.80 - 0.92)، مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بثبات مرتفع ومناسب لأهداف الدراسة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيراتها

4.1 تحليل النتائج

4.2 تباين تحليل الانحدار (التباين)

الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيراتها

4.1 تحليل النتائج

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة على إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، حيث صاغ الباحث السؤال الرئيسي الآتي لغرض تحقيق أهداف الدراسة:

" هل للتخطيط الاستراتيجي أثر على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم افتراض الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية: للتخطيط الاستراتيجي أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان ومن خلال هذه الفرضية الرئيسية تتفرع الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: للأهداف الاستراتيجية أثر على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية وتليها ثلاث فرضيات موالية:

الفرضية الأولى: للأهداف الاستراتيجية أثر إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة).
لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط.

4.2 تباين تحليل الانحدار (التباين)

الجدول الآتية توضح ذلك.

الجدول 7: تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين)

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000	194.416	85.209	1	85.209	الانحدار
		0.438	223	97.737	البواقي
			224	182.946	الكلي

يتضح من نتائج الجدول (7) السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة ما قبل الأزمة ودال إحصائياً، وما يؤكد أنه النسبة الفائية بلغت (194.416) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول 8: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

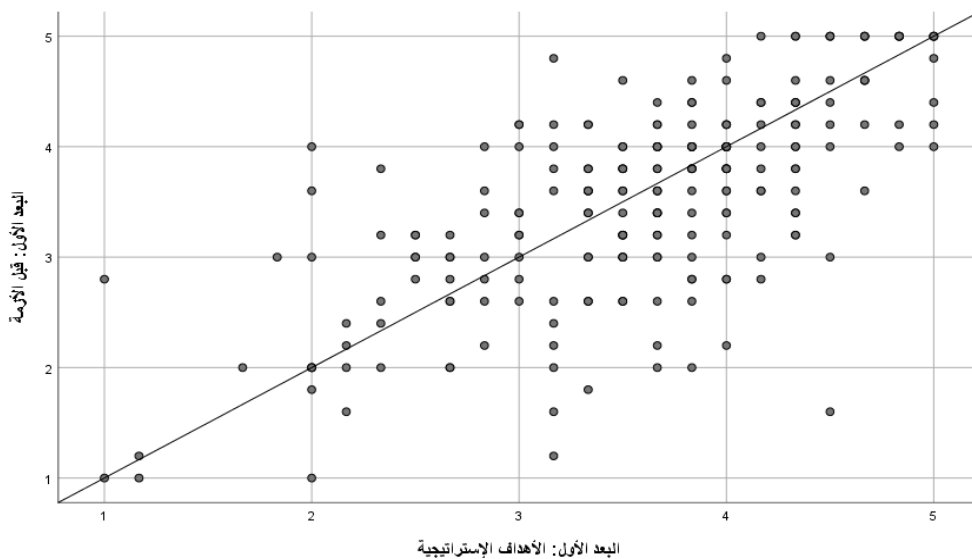
الدالة الاحصائية	قيمة ت	معامل بيتا (B)	التباين المفسر	مربع (R^2)	معامل (R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير المستقل
0.000	4.164					0.198	0.823	الثابت
0.000	13.943	0.682	0.463	0.466	0.682	0.054	0.749	الأهداف الاستراتيجية

يتبين من خلال جدول (8) أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما يعني أن الأهداف الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة، أي كلما زادت

الأهداف الاستراتيجية زاد إدارة الأزمات مرحلة ما قبل الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.682)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R^2)، (0.466)؛ أي بقدرة تفسيرية (46.6%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للأهداف الاستراتيجية على أداء إدارة الأزمات في مرحلة قبل الأزمة، والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 0.823 + 0.749x$$

والشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين.



الشكل 2 : نتائج تحليل الانحدار الخطي.

يوضح الشكل (2) أن هناك علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين الأهداف الاستراتيجية على إدارة

الأزمات بالمؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة).

الفرضية الثانية: للأهداف الاستراتيجية أثر إيجابيا على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من

وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة الأزمة)

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجداول الآتية توضح ذلك.

الجدول 9 : تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين).

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000b	177.594	84.058	1	84.058	الانحدار
		0.473	223	105.550	البواقي
			224	189.608	الكلية

يتضح من نتائج الجدول السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للأهداف

الاستراتيجية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة الأزمة ودال إحصائياً، وما يؤكد

أن النسبة الفائية بلغت (177.594) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$.

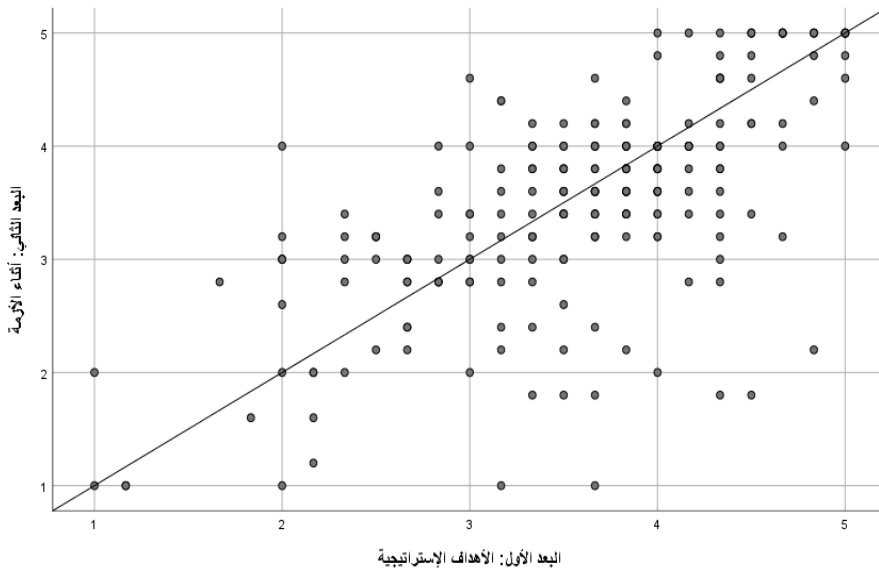
الجدول 10: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

الدالة الاحصائية	قيمة ت	معامل بيتا (B)	التباين المفسر	مربع (R^2)	معامل (R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير المستقل
0.000	4.031					0.205	0.828	الثابت
0.000	13.326	0.666	0.441	0.443	0.666	0.056	0.744	الأهداف الاستراتيجية

من خلال الجدول (10): يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما يعني أن الأهداف الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة أي كلما زادت الأهداف الاستراتيجية زاد إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.666)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R^2)، (0.443)؛ أي بقدرة تفسيرية (44.3%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للأهداف الاستراتيجية على أداء إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة، والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 0.828 + 0.744 x$$

والشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين.



الشكل 3 : نتائج تحليل الانحدار الخطي.

هذا الشكل يوضح علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة الأزمة.

الفرضية الثالثة: للأهداف الاستراتيجية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما بعد الأزمة).

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجداول الآتية توضح ذلك.

الجدول 11 : تأثير الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين).

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000b	185.013	79.454	1	79.454	الانحدار
		0.429	223	95.767	البواقي
			224	175.221	الكلي

يتضح من نتائج الجدول السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للأهداف

الاستراتيجية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة بالمؤسسات الحكومية ودال إحصائياً، وما

يؤكد أنه النسبة الفائية بلغت (185.013) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول 12: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

الدالة الاحصائية	قيمة ت	معامل بيتا (B)	التباين المفسر	مربع (R^2)	معامل (R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير المستقل
0.000	5.011					0.196	0.981	الثابت
0.000	13.602	0.673	0.451	0.453	0.673	0.053	0.723	الأهداف الاستراتيجية

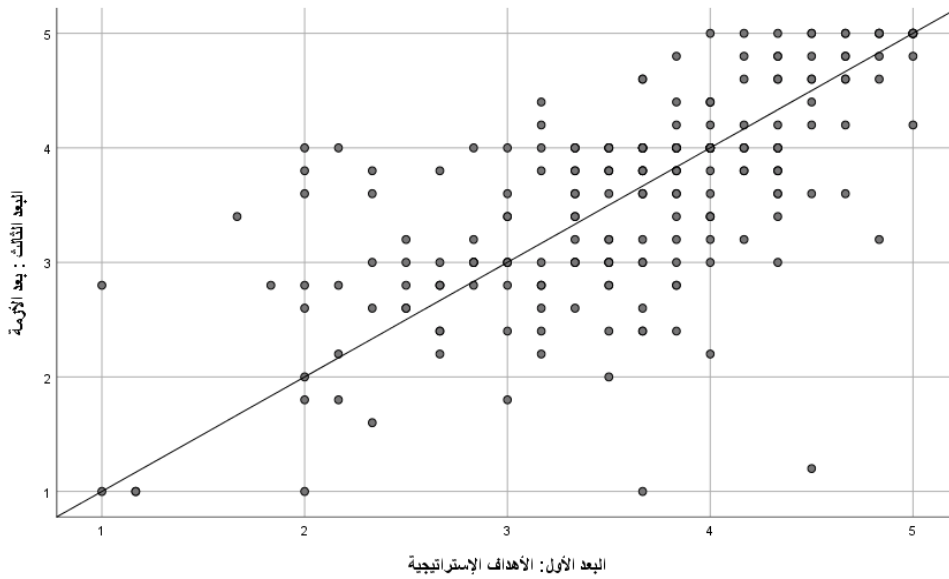
من خلال الجدول (12): يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما

يعني أن الأهداف الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة أي كلما

زادت الأهداف الاستراتيجية زاد إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.673)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R²)، (0.453)؛ أي بقدرة تفسيرية (45.3%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للأهداف الاستراتيجية على أداء إدارة الأزمات في مرحلة بعد الأزمة، والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 0.981 + 0.723 x$$

الشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين.



الشكل 4: نتائج تحليل الانحدار الخطي.

هذا الشكل يوضح علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين الأهداف الاستراتيجية على إدارة الأزمات

بالمؤسسات الحكومية في مرحلة ما بعد الأزمة.

الفرضية الفرعية الثانية: للمشاريع والخطط التنفيذية أثر إيجابيا على إدارة الأزمات في المؤسسة

الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية وتليها ثلاث فرضيات:

الفرضية الأولى: للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة).

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجداول الآتية توضح ذلك.

الجدول 13: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين).

الدلالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000b	217.596	90.351	1	90.351	الانحدار
		0.415	223	92.595	البواقي
			224	182.946	الكل

يتضح من نتائج الجدول السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للمشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة بالمؤسسات الحكومية ودال إحصائياً، وما يؤكد أنه النسبة الفئوية بلغت (217.596) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول 14: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

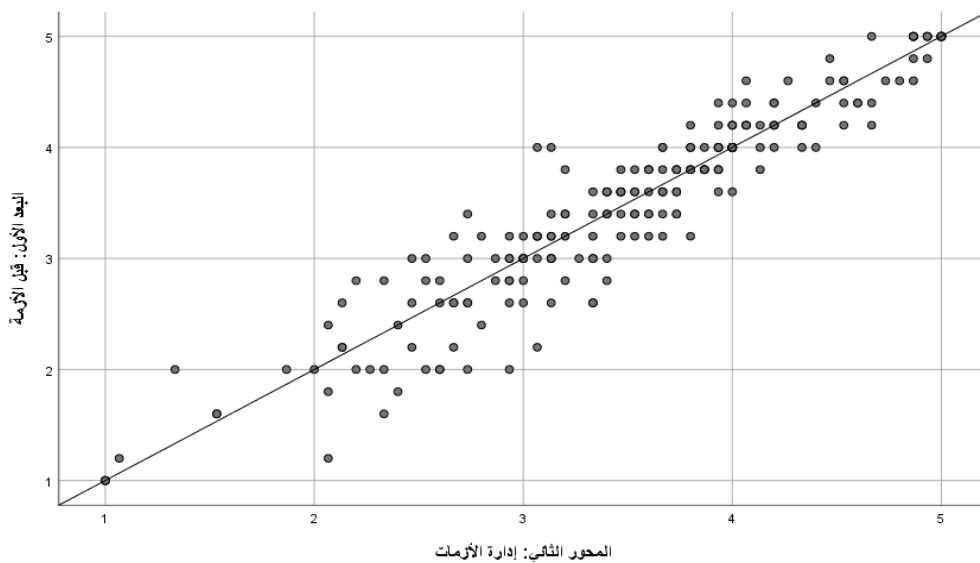
الدلالة الاحصائية	قيمة ت	معامل بيتا (B)	التباين المفسر	مربع (R^2)	معامل (R)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	المتغير المستقل
0.000	6.105					0.172	1.051	الثابت

0.000	14.751	0.703	0.492	0.494	0.703	0.049	0.721	المشاريع والخطط التنفيذية
-------	--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	---------------------------------

من خلال الجدول (14): يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما يعني أن المشاريع والخطط التنفيذية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة أي كلما زادت المشاريع والخطط التنفيذية زاد إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.703)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R²)، (0.494)؛ أي بقدرة تفسيرية (49.4%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للمشاريع والخطط التنفيذية على أداء إدارة الأزمات في مرحلة ما قبل الأزمة والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 1.051 + 0.721 x$$

والشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين.



الشكل 5: نتائج تحليل الانحدار الخطي.

الشكل (5) يوضح علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة

الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة ما قبل الأزمة.

الفرضية الثانية: للمشاريع والخطط التنفيذية أثراً إيجابياً على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية

من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة الأزمة).

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجداول الآتية توضح ذلك.

الجدول 15: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة. تباين تحليل الانحدار (التباين).

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000	240.068	98.298	1	98.298	الانحدار
		0.409	223	91.310	البواقي
			224	189.608	الكلية

يتضح من نتائج الجدول السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للمشاريع

والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية ودال إحصائياً في مرحلة الأزمة، وما

يؤكد أنه النسبة الفئوية بلغت (240.068) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول 16: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

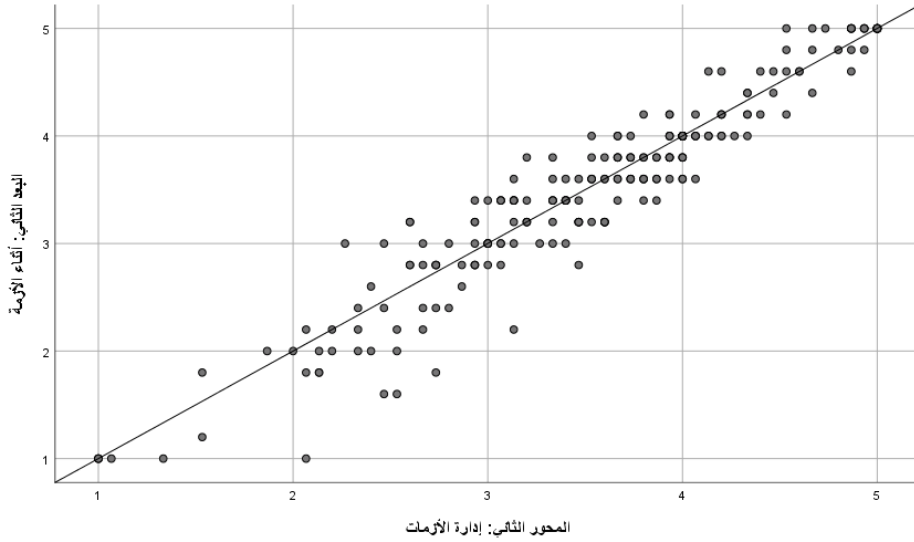
المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل (R)	مربع (R ²)	التباين المفسر	معامل بيتا (B)	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
الثابت	0.932	0.171					5.450	0.000
المشاريع والخطط التنفيذية	0.752	0.049	0.720	0.518	0.516	0.720	15.494	0.000

من خلال الجدول (16): يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما يعني أن المشاريع والخطط التنفيذية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة أي كلما زادت المشاريع والخطط التنفيذية زاد إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.720)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R²)، (0.518)؛ أي بقدرة تفسيرية (51.8%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للمشاريع والخطط التنفيذية على أداء إدارة الأزمات، والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 0.932 + 0.752 x$$

المشاريع والخطط التنفيذية

والشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين.



الشكل 6: نتائج تحليل الانحدار الخطي.

هذا الشكل يوضح علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة

الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة الأزمة.

الفرضية الثالثة: للمشاريع والخطط التنفيذية أثر إيجابيا على إدارة الأزمات في المؤسسة الحكومية

من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في المؤسسات الحكومية على إدارة الأزمات من

وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية في (مرحلة ما بعد الأزمة).

لإثبات هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجداول الآتية توضح ذلك.

الجدول 17: تأثير المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة. تباين

تحليل الانحدار (التباين).

الدالة الاحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
0.000b	241.662	91.129	1	91.129	الانحدار

		0.377	223	84.092	البواقي
			224	175.221	الكلية

يتضح من نتائج الجدول السابق أن تحليل تباين الانحدار يوضح وجود تأثير إيجابي للمشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية ودال إحصائياً في مرحلة ما بعد الأزمة، وما يؤكد أنه النسبة الفئوية بلغت (241.662) بدلالة (0.000)، وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$.

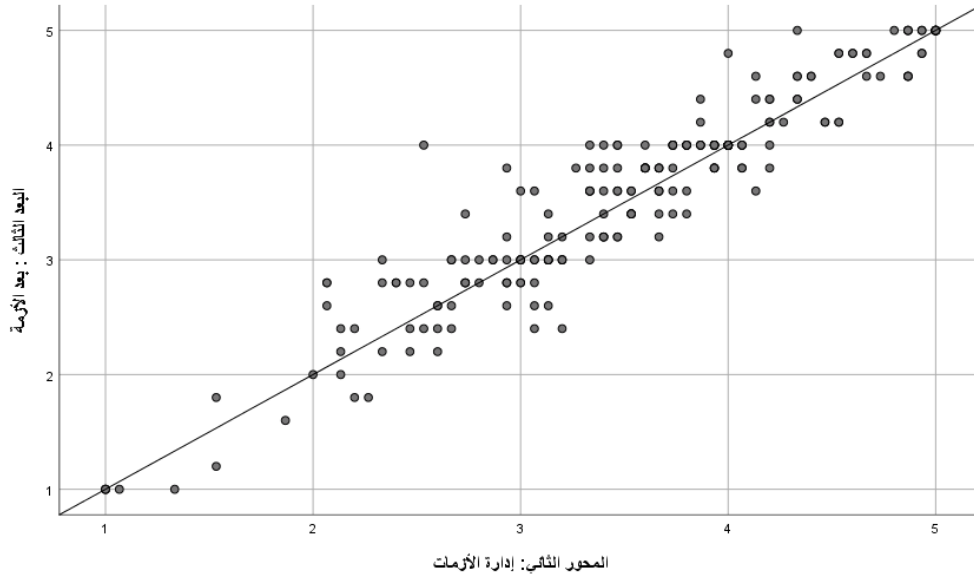
الجدول 18: تباين تحليل الانحدار (الارتباط وبيتا).

المتغير المستقل	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل (R)	مربع (R ²)	التباين المفسر	معامل بيتا (B)	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
الثابت	1.105	0.164					6.737	0.000
المشاريع والخطط	0.724	0.047	0.721	0.520	0.518	0.721	15.545	0.000

من خلال الجدول (18): يتبين أن قيم معامل الانحدار ومعامل بيتا (B) جاءت موجبة؛ ما يعني أن المشاريع والخطط التنفيذية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة أي كلما زادت المشاريع والخطط التنفيذية زاد إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة، ويمكن معرفة نسبة التأثير من خلال معاملات الارتباط، إذ بلغ معامل الارتباط (R)، (0.721)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R²)، (0.520)؛ أي بقدرة تفسيرية (52%) من زيادة مستوى أداء إدارة الأزمات. ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار التأثير الإيجابي للمشاريع والخطط التنفيذية على أداء إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة، والتي يمكن التنبؤ من خلالها، وهي:

$$y = 0.877 + 0.739x$$

والشكل التالي يظهر نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة الخطية بين المتغيرين



الشكل 7: نتائج تحليل الانحدار الخطي.

هذا الشكل يوضح علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة

الأزمات بالمؤسسات الحكومية في مرحلة ما بعد الأزمة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

5.1 نتائج الدراسة

5.2 توصيات الدراسة

5.3 تحديات ومعوقات الدراسة

5.4 عناوين مقترحة لدراسات مستقبلية

5.5 ميزة البحث

5.6 آفاق البحث

5.7 الخاتمة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج

يقدم هذا الفصل خلاصة النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة والمتمثلة في الجانب العلمي والنظري للدراسة، وقد تم بناء الاستنتاجات بالاعتماد على نتائج التحليلات الإحصائية في البحث الكمي والاستقراء النظري بالأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، كما تم الاعتماد في الجانب العملي للدراسة على تحصيل البيانات من خلال توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة المختارة في المؤسسات الحكومية، أما الجانب النظري للدراسة فتضمن مناقشة محصلات الدراسات السابقة، وفيه تم إسناد تلك النتائج التي تم الحصول عليها من المنظور العملي للدراسة بحصائل الجانب النظري، من خلال الربط بين ما تم الوصول إليه من قبل الباحثين في الدراسات السابقة، وما توصل إليه الباحث في الدراسة الحالية في الجانب العملي .

إن الغرض الرئيسي للدراسة الحالية هو الكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الحكومية على إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية. أي كلما زاد التخطيط الاستراتيجي زاد إدارة الأزمات. لذا كشفت نتائج الدراسات السابقة أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على إدارة الأزمات، فهناك دراسات أشارت أساساً على أن القدرة على إدارة الأزمات تعود إلى عامل التخطيط الاستراتيجي كدراسة (محارمه، 2021). كما أظهرت نتائج دراسة (جعفر، 2017) أن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة.

لذلك حاول الباحث في هذه الدراسة إيجاد الكيفيات والحلول المناسبة للمشكلة بالسؤال " هل للأهداف الاستراتيجية أثر على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية، وما مدى أثر الأهداف الاستراتيجية

في المؤسسة الحكومية على إدارة الأزمات، وأيضاً ما مدى أثر المشاريع والخطط التنفيذية في المؤسسة الحكومية على إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية.

إن الهدف الذي يسعى إليه الباحث في هذا الفصل هو وضع موجز للإجابة على أسئلة الدراسة من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في الجانب النظري والعملي، بالإضافة إلى التحقق من العلاقة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في (الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، ومراحل إدارة الأزمات) من خلال استخدام النموذج النظري الذي تم بناؤه بهذه الدراسة، واختبار كافة الفرضيات التي تنص على وجود ارتباطات إحصائية موجبة بين المتغيرات أعلاه، والتحقق من العلاقات والارتباطات السببية بين هذه المتغيرات، وتصنيف وتبويب البيانات التي تم الحصول عليها من المسح الميداني، والتي تم دراستها وتحليلها باستخدام أبرز الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة والنموذج النظري.

5.1 نتائج الدراسة

اتضح من خلال النتائج التي خرجت بها الدراسة أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابي بين خصائص التخطيط الاستراتيجي بأبعادها (الأهداف الاستراتيجية - والمشاريع والخطط التنفيذية) على إدارة الأزمات في (مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة). وهذا يفسر أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات أي كلما زاد التخطيط الاستراتيجي زاد مستوى إدارة الأزمات، وبصفة عامة أتضح أن نتائج الدراسة بعد تحليلها كانت إيجابية، حيث أن جميع فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات تتصف بمعامل ارتباط متوسط والعلاقة طردية موجبة ومتوسطة، كما أظهرت النتائج أن الأهداف الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات، أي كلما زادت الأهداف الاستراتيجية تزيد من إدارة الأزمات بنسبة 44% في مرحلة الأزمة، وبالتالي هذه النتيجة تشير إلى أن زيادة عدد الأهداف الاستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى تحسين إدارة الأزمات عند

حدوثها. يمكن تفسير ذلك بأن وجود أهداف استراتيجية واضحة ومحددة يمكن أن يساعد في توجيه الجهود والموارد بشكل أفضل نحو التعامل مع الأزمات، ويصبح من السهل اتخاذ القرارات والتحرك بسرعة للتعامل مع المشكلات والتحديات التي تظهر خلال مرحلة الأزمة. كما وضحت الدراسة أن المشاريع والخطط التنفيذية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات، أي كلما زادت المشاريع والخطط التنفيذية تزيد حدوث الأزمات بنسبة 52% في مرحلة ما بعد الأزمة. ويمكن تفسير هذا النتيجة بأن زيادة عدد المشاريع والخطط التنفيذية يمكن أن تؤدي إلى تشتت الجهود والموارد وتعقيد العمليات، وبالتالي قد يكون من الصعب تخصيص الموارد بفعالية وإدارتها بشكل جيد عندما تكون هناك الكثير من المشاريع المتزامنة، وهذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة احتمال حدوث الأزمات بعد الانتهاء من المشاريع بسبب صعوبة التنسيق وإدارة الاحتياجات والتحديات المختلفة لكل مشروع.

بشكل عام، يمكن أن يكون لدينا هنا توازن بين العاملين المتعددين وتوجيه الجهود نحو الأهداف الاستراتيجية الرئيسية لضمان أن الزيادة في عدد المشاريع لا تؤدي إلى زيادة في حدوث الأزمات بعد الانتهاء منها.

5.2 تأثيرات ومضامين الدراسة

بعد إجراء هذه الدراسة ومن خلال نتائجها توصلت الدراسة لعدة توصيات ومن أهمها:

- 1- أن المشاريع والخطط التنفيذية لديها تأثير عالي على أداء إدارة الأزمات في مرحلة ما بعد الأزمة مما يزيد من فرص تعقيد العمليات واحتمال ظهور الأزمات بتزامن المشاريع المتعددة وبعد الانتهاء منها، وبالتالي من الضروري التخطيط لها بشكل كافي ليضمن عدم تشتت الجهود والموارد مما يصعب من إدارتها وتنسيقها بفعالية.

2- أن زيادة عدد الأهداف الاستراتيجية وتحديدها بوضوح تؤدي إلى تحسين إدارة الأزمات في مرحلة الأزمة مما يساعد ذلك من سهولة توجيه الجهود والموارد بشكل أفضل نحو الاستجابة للأزمات واتخاذ قرارات سريعة للتعامل معها في مرحلة الأزمة.

3- تكريس ثقافة التخطيط المستمر للأزمات بأسلوب يساعد على جعلها جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة وذلك من خلال وضع خطط متعلقة بإدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية والتحضير المسبق لها ليتمكن المعنيين على إدارتها بفعالية والتعامل معها بسهولة والحد من أثارها الناجمة على بيئة العمل والأفراد.

4- إقناع الإدارات العليا بضرورة توفير الإمكانيات اللازمة من موارد مالية وبشرية كافية بحيث تتناسب مع حجم الأزمة ومعالجة الأضرار المرتبطة بها لتصبح مؤسسات قادرة على التكيف مع الأزمات والإشارة إلى ضرورة ديمومة تقديم الخدمات للمجتمع دون أن يشعر المجتمع بوجود قصور في أي منهما.

5- الاستفادة من الأزمات التي حدثت خلال الفترة الأخيرة، فعلى المؤسسات ألا تكتفي بردات الفعل كالاحتواء والمواجهة فقط بل ينبغي استغلال نقاط القوة والفرص والاستفادة من التحولات والتغيرات المفاجئة وإعادة النظر في نقاط الضعف ومواجهة التهديدات.

6- ضرورة إنشاء فريق أو وحدة إدارية مستقلة لإدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية، بحيث يتكون من موظفين مؤهلين ومتخصصين ومدربين جيداً على إدارة ومواجهة الأزمات بحيث يكون هذا الفريق جاهز للاستجابة في أي وقت وأي ظرف ما، ويمنح الصلاحيات وتكون تبعيته مباشرة للإدارة العليا بالمؤسسة وتكون قراراتها مسئولة بشكل مباشر عن علاج الأزمات المحتملة، وتجهيز القيادات بالصفوف الثانية وإشراكهم بالعمل ليكونوا قادرين على القيام بالمهمة الإدارية بالمستقبل.

7- ضرورة وجود غرفة عمليات مجهزة بالمعدات والتقنيات الحديثة بالمؤسسات الحكومية المعنية بإدارة الأزمات وربطها مع بعض لتكون خلية تكاملية وطنية موحدة تعنى بإدارة الأزمات والكوارث وتحديث أجهزتها وتقنياتها باستمرار.

8- ضرورة وضع سيناريوهات وتصورات تحاكي الواقع لأزمات مماثلة والاهتمام بالكادر البشري وتنظيم دورات توعوية متخصصة ومكثفة في مجال إدارة الأزمات لزيادة وعيهم وإدراكهم في إدارة الأزمات، وفحص مدى جاهزيتهم للتعامل مع الأزمات المحتملة.

كما تم تلخيص توصيات أخرى يراها الباحث مهمة بالقطاعات الحكومية ولها تأثير إيجابي أثناء إدارة الأزمة بنجاح والتي أكتسبها الباحث من خلال نتائج الإجابات على فقرات الاستبانة وبالإضافة إلى خبرته الميدانية بمجال إدارة الأزمات السابقة ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1. التحفيز والتشجيع على الابتكار والابداع، والبحث عن بدائل غير تقليدية والتكيف مع الواقع الجديد في مواجهة الأزمات المعقدة للحد من الخسائر التي قد تسببها الأزمات في بيئة العمل.

2. تعزيز دبلوماسية التضامن والتعاون الإنساني وتفعيل دور المجتمع لاحتواء الأزمة وتفعيل دور التثقيف والتوعية كون بعض الأزمات يتطلب مشاركة المجتمع لاحتوائها والحد من تداعياتها.

3. الحث على التنوع الاحترازي وتعزيز التصنيع المحلي للأدوية والمستلزمات الطبية في ظل الاضطرابات في سلسلة الإنتاج والتوزيع العالمي، ووضع الآليات المناسبة لتفادي هيمنة الأزمات على المؤسسات والأفراد.

4. التعاون بين الإدارات والأقسام المختلفة بمرونة والتشجيع على التفاعل بين الإدارة والعاملين والعمل كفريق واحد يركز على تبادل الآراء والأفكار والمقترحات الجماعية التي تخدم العمل.

5. ضرورة الاستفادة من خطط وتجارب وأساليب المؤسسات الحكومية الأجنبية التي تعرضت للأزمات المماثلة والاستفادة من الأخطاء والتحديات التي واجهتها وكيف تم تجاوزها بأقل خسائر ممكنة.

6. ضرورة إجراء بحوث ودراسات داخلية لمعرفة آثار الأزمة بعد انتهائها على البيئة الداخلية بالمؤسسة الحكومية. مثل الثقافة التنظيمية والقيادة وممارسات الموارد البشرية وغيرها من العوامل التي تحتاج لبحث في الدراسات المستقبلية.

5.3 نقاط قصور الدراسة

صادفت الباحث عدة تحديات أثناء قيامه بالدراسة الحالية ومن أبرزها:

- 1- ندرة البحوث التي تناولت نفس الموضوع بمكتبات المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، فتم الاستعانة بالدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي تم تطبيقها في العديد من البيئات العربية والأجنبية خارج إطار المؤسسات الحكومية بالسلطنة.
- 2- صعوبة جمع بيانات الدراسة من بعض أفراد العينة فمنهم من تحفظ عن الإجابة والبعض لم يشارك في عملية التخطيط لمواجهة الأزمات مع الإدارات القائمة في هذا المجال بالجهات الحكومية، فنقترح بزيادة وتحسين حجم العينة بالدراسات والبحوث المستقبلية.

5.4 عناوين مقترحة لدراسات مستقبلية

- 1- إجراء دراسة مستقبلية تتناول أبعاد مختلفة للتخطيط الإستراتيجي وأثرها على إدارة الأزمات التي لم يتم تناولها في هذه الدراسة " الرؤية والرسالة، الأولويات، والتحليل الإستراتيجي للبيئة (SWOT) (الحناشي، 2021) والمتابعة والتقييم" (الغويري، 2022). أما فيما يتعلق بمتغير إدارة الأزمات يمكن إضافة فرضيات لأفرع مراحل الأزمة "الوقاية، الاستعداد، الاستجابة، الاحتواء، استعادة النشاط، والتعلم".

2- إجراء دراسات مستقبلية عن واقع التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات

الحكومية بسلطنة عمان

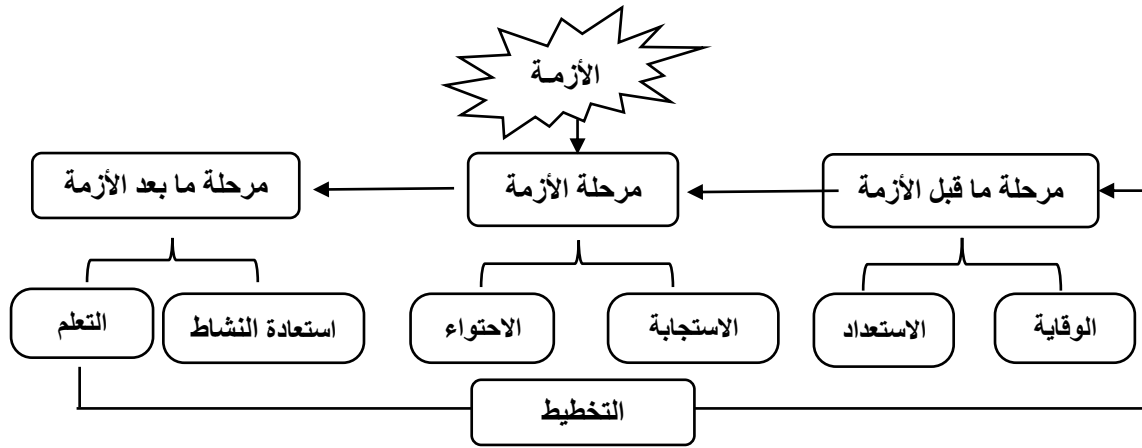
5.5 ميزة البحث

تعد الأبحاث العلمية أمل الدول والشعوب في إعطاء حقائق ومعارف جديدة تحقق التطور والتقدم على كافة الأصعدة والقطاعات، ومن أبرز مميزات البحث العلمي هنا الموضوعية في الطرح، ويرتبط ذلك بنظريتين، النظرية الأولى تتمثل في ابتعاد الباحث وتجرده عن آرائه الشخصية، وتتمثل النظرية الثانية في تدعيم الباحث لبحثه بالشواهد والقرائن التي تجعله مقبولاً من الناحية العلمية، بالإضافة إلى أن البحث يقدم إثراءات علمية تساهم في التوصل إلى اكتشافات جديدة، وتوليد العديد من الأفكار من خلال الدراسة والبحث والتقصي والاستكشاف الذي يقوم به الباحث، ويساعد في إيجاد العديد من الحلول والحقائق التي تساهم بشكل كبير في حل العديد من القضايا المختلفة التي تواجه المجتمعات في مختلف المجالات سواء كانت (اقتصادية أو صحية أو تعليمية أو سياسية أو بيئية أو اجتماعية)، كما يساهم بشكل كبير في تدريب العديد من الأفراد على إتقان العديد من المهارات والكفاءات والتي تساهم بشكل كبير في تقدم وارتقاء الأمم والشعوب، فإن البحث يوطد القواعد التقليدية في البحث العلمي التي تؤول إلى النقاش والحوار والجدال بين الباحثين، وتبادل المقترحات والآراء المختلفة والمتعددة بينهم، ومن ثم تقييمها وتصحيحها والحكم عليها، كما أنه يساهم في مواظبة العقل البشري على التمرين المستمر في مجالات الأبحاث العلمية المختلفة، وذلك بهدف رفع كفاءة القدرات العقلية للإنسان في مختلف المجالات.

5.6 آفاق البحث

البحث العلمي هو بمثابة أداة فريدة للبقاء على صلة مع عالمنا المعقد (تيسير، 2022)، كما أنه يساهم بشكل كبير في تحقيق التفوق والازدهار للأوطان في جميع مناحي الحياة، وتحريره من أطراف

العملية الإدارية المترهلة وتخليصها من ملامحها التقليدية. (حسن و.، 2020). ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الدراسة الحالية أثبتت أن لها تأثير نظري وتطبيقي وذلك لسد الفجوة البحثية وتزويد المسؤولين وصناع القرار باتخاذ خطوات عملية أكثر فاعلية عند إدارة الأزمات والاستفادة من المضامين التي خرجت بها الدراسة لتطوير وتحسين الأداء المؤسسي عند التخطيط للأزمات واتخاذ قرارات رشيدة بخصوصها بالمستقبل، كما يمكن تطوير البحث من خلال العمل على أبعاد التخطيط الاستراتيجي بإضافة جوانب أخرى بالبحوث المستقبلية كإضافة " الرؤية، والرسالة، والأولويات، والتحليل الاستراتيجي للبيئة (SWOT) والتي أشار إليها (الحناشي، 2021) والمتابعة والتقييم" والتي تطرق إليها (الغويري، 2022) في دراسته بالإضافة إلى إدخال عنصر نظم المعلومات. أما فيما يخص متغير إدارة الأزمات يمكن تطوير البحث من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة أو إضافة فرضيات لأفرع مراحل إدارة الأزمات والموضحة بالشكل (8) التالي:



الشكل 8: مراحل إدارة الأزمة وفروعها.

5.7 الخاتمة

استطاعت هذه الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي والمتمثل "إلى أي مدى أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؟ حيث أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط وتأثير إيجابي بين خصائص التخطيط الاستراتيجي بأبعادها (الأهداف

الاستراتيجية - والمشاريع والخطط التنفيذية) على إدارة الأزمات في (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة). وهذا يفسر أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات أي كلما زاد التخطيط الاستراتيجي بأبعاده زاد مستوى إدارة الأزمات بأبعاده الثلاثة، وبصفة عامة أتضح أن نتائج الدراسة بعد تحليلها كانت إيجابية، حيث أن جميع فقرات استبانة التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات تتصف بمعامل ارتباط متوسط، حيث أن النتائج في تحليل التباين كانت العلاقة طردية موجبة ومتوسطة، بما يعني أن الأهداف الاستراتيجية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات في (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة)، أي كلما زادت الأهداف الاستراتيجية زاد إدارة الأزمات في أبعادها الثلاثة. كما هو الحال أيضاً في بُعد المشاريع والخطط التنفيذية، يوضح التحليل أن هناك علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين المشاريع والخطط التنفيذية على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية في (مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة) أي أن المشاريع والخطط التنفيذية تؤثر إيجاباً على إدارة الأزمات، أي كلما زادت المشاريع والخطط التنفيذية زادت إدارة الأزمات في (مرحلة ما قبل الأزمة، ومرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة). وبالتالي تكون قد توصلت الدراسة للأهداف المخطط لها. تقترح الدراسة إجراء مزيد من الأبحاث لفحص تأثير المتغيرات الأخرى التي لم تُدرج في هذه الدراسة، مثل:

- إجراء دراسات مستقبلية تتناول ابعاد مختلفة للتخطيط الاستراتيجي وأثرها على إدارة الأزمات التي لم يتم تناولها في هذه الدراسة.
- إجراء دراسات مستقبلية عن واقع التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية بسلطنة عمان.

- الديراوي، أيمن حسن. (11 06، 2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات: زيادة المنظمات كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة. IUGJEBS، 3، الصفحات 76-98.
- الزهراني، علي عبدالقادر عوضه. (إبريل، 2019). مهارات التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى العاملين الإداريين بكليات جامعة شقراء. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 182(3)، الصفحات 493-544.
- الساكتة خليل بشير. (30 مارس، 2022). واقع إدارة أزمة جائحة كورونا كوفيد 19 في الجامعات الليبية. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1، الصفحات 1-16.
- الموسوعة السياسية. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من الموسوعة السياسية: <https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA#:~:text=%D9%81%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%BA%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9%20%D9%8A%D8%B9%D8%B1%D9%81%20%D8%A>
- إيلاف المغرب. (2023). إحصائيات كورونا في العالم ليوم 2023-02-26. تم الاسترداد من مدونات إيلاف.
- إيمان محمد أحمد الوكيل. (2022). دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الرقابة التنظيمية للمؤسسات العامة: دراسة تطبيقية على بعض البنوك الحكومية المصرية. المجلة العربية للإدارة، 1، الصفحات 255-277.
- أيمن حسن الديراوي. (2020). التخطيط الاستراتيجي و علاقته في ادارة الأزمات :دراسة حالة معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة. مجلة الاقتصاد والمالية، 2، الصفحات 77-99.
- بدر أحمد سعيد البلوشي. (2017). التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري في المنظمات الاعلامية (المجلد 1). المكتب العربي للمعارف.
- بن صغير محمد، و بونعمة مسعود. (2016). الأساليب الحديثة لإدارة الأزمات في الفقه الإداري المقارن. رسالة بحثية-جامعة ريان عاشور الجفلة كلية الحقوق والعلوم السياسية - قسم الحقوق، الصفحات 1-60.

- بن عمروش فريدة. (2019). مبادئ إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول. المجلة الجزائرية للاتصال، 17(28)، الصفحات 124-140.
- تركي بن منور بن سمير المخلفي. (2018). واقع التخطيط الاستراتيجي بكلية التربية في جامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 1، الصفحات 162-181.
- تمارا حداد. (11 9، 2020). دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات والمخاطر. تم الاسترداد من وكالة وطن للإنباء: <https://www.wattan.net/ar/news/319407.html>
- ثامر محمد محارمه. (30 سبتمبر، 2021). تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 3(2)، الصفحات 1-18.
- جميل سلمان السهلي. (2 تموز، 2020). معوقات إدارة الأزمات في الحوادث الأمنية. المجلة العربية للنشر العلمي(21)، الصفحات 578-630.
- حازم أحمد فروانه. (2019). أهمية إدارة الأزمات في تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى في المستشفيات الخاصة بقطاع غزة. مجلة إقتصاد المال والأعمال، الصفحات 233-265.
- ختام عبدالعزيز العناتي، سوسن سعدالدين بدرخان، و محمد أحمد المبيضين. (2018). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية. دراسات، العلوم التربوية، 45(4)، الصفحات 353-372.
- دور التخطيط الاستراتيجي للبحث العلمي في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة السلطان قابوس في ظل نموذج بورتر للقوى الخمس، 1173540 (نعم -رسالة جامعية -رسالة ماجستير 2021).
- ذيب محمد الرواد، و عمر عطاالله العظامات. (2021). أساليب إدارة الأزمات وعالقتها بالصلاية النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 3، الصفحات 824-840.
- رشا دريد حنا، سيف خالد عبد العزيز، و سهم حازم نجيب. (2018). دور نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقه في بعض كليات جامعة الموصل. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، 2، الصفحات 115-140.
- سارة الطبر. (16 أغسطس، 2023). أهمية إدارة الأزمات. تم الاسترداد من شبكة مواقع موضوع: https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9_

%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D
8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA#feedback_yes

- سارة جابري. (2022). التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة ودوره في بناء رأس المال البشري: واقع ورهانات للمؤسسات الإعلامية الجزائرية. مجلة افاق للعلوم، 3، الصفحات 815-826.
- سارة نبيل. (11 12, 2015). ما هو تعريف المشاريع. المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. تم الاسترداد من <https://hrdiscussion.com/hr107841.html>
- سيف مكي محمد الحكاك. (2019). دور إدارة الأزمات في تحقيق النجاح الإستراتيجي. مجلة العلوم الإدارية العراقية، 3، الصفحات 115-126.
- شريفة عوض الكسر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية بمكتب تعليم محافظة ثادق. المجلة التربوية، 76، الصفحات 6541-6524.
- صالح بن سيف اليعربي، السيد صالح الصاوي، و خلفان زهران الحجي. (2022). واقع إدارة الكوارث بدوائر الوثائق في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان في ظل المبادئ التوجيهية لإدارة الكوارث. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا جمعيات المكتبات التخصصية - فرع الخليج العربي، 2، الصفحات 1-19.
- صلاح خميس حارث التوبي، و حسن علي الزعبي. (2021). أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة المجموعة العمانية للطيران في سلطنة عمان خلال أزمة كورونا (كوفيد-19). المنظومة -رسالة جامعية، الصفحات 1-109.
- طارق عثمان عبد الله هلال، و سهى أحمد ارباب. (2020). أثر الابتكار التنظيمي في ادارة الأزمات: دراسة ميدانية على العاملين بالشركة السودانية المصرية للصناعات الكهربائية (سوداتراف). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 3، الصفحات 158-175.
- عاشور، محمد علي سعيد عباينة. (7 8, 2017). واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 26(3)، الصفحات 714-742.
- عبداللطيف مصلح محمد عايض، و عمر حسن محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء الجامعات اليمنية - دراسة ميدانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 44، الصفحات 101-126.

- عبدالمنعم نور. (2017). القيادة الإدارية وأثرها في أداء العاملين بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم العالي في إدارة الأعمال (دراسة ميدانية - بنك فيصل الإسلامي السوداني). بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم العالي، كلية الإقتصاد.
- عدنان سليمان، و غفار أحمد سليمان. (2020). متطلبات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات والكوارث: دراسة حالة منظمة الهلال الأحمر العربي السوري. مجلة جامعة تشرين. العلوم الاقتصادية والقانونية، 42(5)، الصفحات 245-264.
- علي الغويري. (سبتمبر، 2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية. مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانية والاجتماع، 83، الصفحات 78-95.
- عمار فرحان جبر. (2022). دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة إستطلاعية لإراء عينة من مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى. مجلة جامعة الانبار للعلوم الإقتصادية والإدارية، 2، الصفحات 130-146.
- غرام علي محمد، و خالد الزعبي. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي للدور الوسيط للعوامل التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن. موته للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، 3، الصفحات 211-264.
- فريد حسين احمد، نضيف عبد اللطيف نضيف، و حيدر طالب مهدي. (2018). التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الادارة السياحية : دراسة تطبيقية لعدد من مكاتب السياحة في بغداد. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية/ جامعة بابل، 40، الصفحات 708-725.
- فريدة الأندونوسي. (2019). المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى - دراسة ميدانية. مجلة البحث العلمي في التربية.
- فيحان فهد غازي السهلي. (2011). متطلبات التخطيط الاستراتيجي. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الصفحات 1-200.
- مجيد الكرخي. (2016). التخطيط الأستراتيجي المبني على النتائج. تأليف مجيد الكرخي، و مكتبة نور (المحرر). بيت الغشام للنشر والترجمة.
- محمد أحمد أبوبكر الأحمر. (2022). أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة على مستشفى السكر في مدينة طرابلس. الجمعية الليبية لعلوم التربية، 2، الصفحات 211-235.

- محمد تيسير. (2022). أهمية البحث العلمي لكل من المجتمع والباحث. تم الاسترداد من <https://blog.ajsrp.com/?p=6407>)
- محمد عبدالوهاب إبراهيم رخا. (أكتوبر , 2019). واقع إدارة الأزمات في الاقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 184(2)، الصفحات 555-612.
- محمد مجاهري. (نوفمبر , 2020). الرعاية الاجتماعية وتحديات حماية الإنسان من مخاطر كوفيد 19. المستقبل العربي، 523، الصفحات 104-523. تم الاسترداد من <https://eds-s-ebcohst-sid=eb3221&com.masader.idm.oclc.org/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1a5-cba7-4cb5-b10d-ea2e2623d18e%40redis>
- محمد محمد المغير، محمد عبدالحميد العطار، و هبه عزالدين الباشا. (2018). واقع الإدارة العليا للأزمات والكوارث في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 2، الصفحات 67-80.
- محمد مصطفى علي الباز. (2020). أثر التخطيط الإستراتيجي في إحداث التنمية البشرية المستدامة: دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر. 2، الصفحات 1248-1267.
- محمد نعمان خليل الجزائر، محمد محمد المغير، و محمد رمضان الأغا. (2019). إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1، الصفحات 1-20.
- مدحت محمد ابو النصر. (2015). مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز (المجلد الاولي). المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- مصطفى عبدالله الفقهي، و محمد عمر شقوف. (2017). التخطيط الاستراتيجي وأثره على تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر هيئة التدريس في جامعة سرت - الليبية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد العاشر (العدد 8)، الصفحات 125-154.
- موقع آفاق علمية وتربوية. (2021). موقع آفاق علمية وتربوية. تم الاسترداد من آفاق علمية وتربوية: <https://al3loom.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA->

- وليد منصور حسن. (2020). إستراتيجية التخطيط والتطوير الإداري.
- ويكيبيديا الموسوعة الحرة. (فبراير , 2023). زلزالا تركيا وسوريا 2023.
- يونس جعفر. (يناير , 2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس. مجلة جامعة الأقصى، المجلد الحادي والعشرون (العدد الأول)، الصفحات 293-324.
- رند طاهر شكري حسن علي (2021). دور التخطيط الإستراتيجي في التجربة التنموية في ماليزيا، الصفحات 208.

مراجع الدراسات الإنجليزية

- Ali Ibrahim Wali ،Ahlam Ibrahim Wali و ،Zana Majed Sadq. (2017) Strategic Planning Practices and It's Role on Employees' Innovative Behavior. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 19، الصفحات 427-409.
- arabvolunteering. (2023) arabvolunteering.org من الاسترداد .
<http://www.arabvolunteering.org/corner/avt9720.html>
- Ashraf Bazina. (2021) Strategic planning and its impact on persistent profitability and productivity in African agriculture sector. MECSJ ، الصفحات 42 ، 21-1.
- BIBI M. ALAJMI و ،CHARLENE L AL-QALLAF. (2018) Crisis-Management Content in LIS Curricula:Developing a Model for Future Improvement. Journal of Library Administration.673-645 الصفحات ،
- Fatma AISSAOUI و ،Mohammed ELHAZZAM. (2021) Crisis Management and Strategic Responses of Amazon company to COVID-19 Pandemic. مجلة البشائر الاقتصادية، 2، الصفحات 1153-1138.
- Karam. (2018) the-impact-of-strategic-planning-on-crisis-management-styles-in- the 5 star-hotels. Journal of Hotel & Business Management.9-1 الصفحات ، 1 ،
- Retrieved from Dictionary.com: <https://www.dictionary.com/>..(2021)
- (2019). Strategic Planning and Its Effect on Building and Developing Countries' Capacities.-79 الصفحات ، 42 ، 42ع ، 13مج ، 120. مجلة دراسات إقليمية ،
- (2018). IMPACT OF STRATEGIC PLANNING ON CRISIS MANAGEMENT IN THE PROFIT AND NON-PROFIT SECTOR IN JORDAN. عبد الله عباس الخرابشة.

الملاحق

ملحق (1): نموذج استبيان الخصائص الديموغرافية

القسم الأول: البيانات الشخصية									
الرجاء وضع علامة (<input checked="" type="checkbox"/>) أمام العبارة الصحيحة: (الغويري، 2022)									
الجنس									
<input type="checkbox"/> أنثى				<input type="checkbox"/> ذكر					
العمر									
<input type="checkbox"/> 36 سنة فأعلى		<input type="checkbox"/> من 31 - 35 سنة			<input type="checkbox"/> من 26 - 30 سنة		<input type="checkbox"/> 25 سنة فأقل		
المحافظة									
<input type="checkbox"/> ظفار	<input type="checkbox"/> الوسطى	<input type="checkbox"/> البريمي	<input type="checkbox"/> الشرقية شمال وجنوب	<input type="checkbox"/> الظاهرة	<input type="checkbox"/> الداخلية	<input type="checkbox"/> الباطنة شمال وجنوب	<input type="checkbox"/> مسقط	<input type="checkbox"/> مسندم	
المستوى الوظيفي									
<input type="checkbox"/> أخرى	<input type="checkbox"/> موظف إداري	<input type="checkbox"/> رئيس قسم أو مشرف		<input type="checkbox"/> مدير أو مدير مساعد		<input type="checkbox"/> مدير عام /مدير عام مساعد فأعلى			
المؤهل العلمي									
<input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> ماجستير	<input type="checkbox"/> بكالوريوس		<input type="checkbox"/> دبلوم		<input type="checkbox"/> دبلوم عام فأقل			
سنوات الخبرة									
<input type="checkbox"/> 21 سنة فأعلى		<input type="checkbox"/> من 16 - 20 سنة			<input type="checkbox"/> من 11 - 15 سنة		<input type="checkbox"/> من 10 سنوات فأقل		

**ملحق (2): نموذج استبيان فقرات الدراسة للبعد المستقل التخطيط الاستراتيجي
والبعد التابع إدارة الأزمات**

يرجى قراءة الخيارات المقدمة اليكم جيدا ثم وضع علامة (☑) في المكان المخصص علما أن : (1) موافق بشدة، (2) موافق ، (3) محايد ، (4) غير موافق و (5) غير موافق بشدة					
المحور الأول: التخطيط الإستراتيجي:					
يعد بمثابة أداة إدارية تساعد المنظمة على القيام بأعمالها بشكل أفضل في جميع الظروف المختلفة التي تتعرض لها، وتساعد جميع العاملين لتحقيق نفس الهدف، وتقدير وتعديل اتجاه المنظمة، والتجاوب مع بيئتها، ويعد المورد البشري من أهم عوامل نجاح الخطة الاستراتيجية لأي منظمة. (الكسر، 2020)					
البعد الأول: الأهداف الإستراتيجية					
1 موافق بشدة	2 موافق	3 محايد	4 غير موافق	5 غير موافق بشدة	الخيارات
					تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها أهداف استراتيجية واضحة تترجم رؤية المنظمة للتطلع المستقبلي.
					يوجد لدى المؤسسة التي تعمل بها أهداف استراتيجية قابلة للقياس.
					توفر المؤسسة التي تعمل بها خطط تدريبية معتمدة لتنمية قدرات ومهارات مواردها البشرية.
					تتواءم البرامج التأهيلية المقدمة للموارد البشرية مع مقتضيات حاجة العمل.
					لدى المؤسسة موارد مادية كافية لضمان تحقيق أهدافها.
					تتسم الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة التي تعمل فيها بالمرونة بحيث يمكن تعديلها كلما استحدثت ظروف جديدة.
البعد الثاني: المشاريع والخطط التنفيذية					
1 موافق بشدة	2 موافق	3 محايد	4 غير موافق	5 غير موافق بشدة	الخيارات
					يوجد لدى المؤسسة التي تعمل فيها توصيف واضح للمشاريع المرغوب إنجازها.
					يتوفر لدى المؤسسة التي تعمل فيها مخصصات مالية كافية لتنفيذ مشاريعها.
					تحرص الإدارة على اختيار موارد بشرية مؤهلة قادرة لتنفيذ أهدافها.

					تحرص الإدارة على تطبيق مبدأ المرونة ومنح الصلاحيات لبعض القيادات في تحديد وتنفيذ الأنشطة.
					تحرص المؤسسة التي تعمل بها على متابعة المشاريع المنفذة على أرض الواقع.
المحور الثاني: إدارة الأزمات:					
هو موقف معين يواجه إدارة المنظمة، تتسارع فيه الأحداث وقد تتشابك معها الأسباب بالنتائج، يفقد من خلاله متخذ القرار القدرة على السيطرة والتحكم بما يجري من أحداث داخل المنظمة وخارجها، مما يؤثر ذلك بشكل ملحوظ على أداء المنظمة ومستقبلها. (السياسية)					
البعد الأول: مرحلة ما قبل الأزمة					
1 موافق بشدة	2 موافق	3 محايد	4 غير موافق	5 غير موافق بشدة	الخيارات
					تتبنى إدارة المؤسسة التي تعمل فيها سياسة التخطيط المسبق للتعامل مع الأزمات وضمان الخطط البديلة لها.
					توجد لجنة معنية تقوم بإدارة الأزمات بالمؤسسة.
					يتم تنفيذ سيناريوهات وبرامج تدريبية بشكل سنوي لإدارة الأزمات.
					يتوفر الدعم الكافي للفريق الذي يقوم بالتعامل مع الأزمة.
					يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تساعد المؤسسة للتعاطي مع الأزمات.
لبعد الثاني: مرحلة الأزمة					
1 موافق بشدة	2 موافق	3 محايد	4 غير موافق	5 غير موافق بشدة	الخيارات
					تقوم الإدارة بالاستجابة الفورية في توفير الموارد اللازمة والكافية لاحتواء أضرار الأزمة.
					يؤخذ في الاعتبار عامل الوقت بدقة عند التعامل مع الأزمات.
					تتعامل المؤسسة بطريقة علمية أثناء إدارة الأزمات.
					توجد غرفة عمليات مناسبة ومجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء الأزمات وإدارتها
					توجد جهة إعلامية تنقل المعلومات والخبر للجمهور بكل شفافية عن الخسائر والأضرار التي سببتها الأزمة.
البعد الثالث : مرحلة ما بعد الأزمة					
1 موافق بشدة	2 موافق	3 محايد	4 غير موافق	5 غير موافق بشدة	الخيارات
					توجد إجراءات واضحة بالمؤسسة التي تعمل فيها لمواصلة ممارسة عملياتها الاعتيادية مباشرة بعد الأزمة.

					يوجد بالمؤسسة التي تعمل فيها تقييم شامل بالاحتياجات للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة.
					توجد بمؤسستك خطة عمل مكتوبة بعد الأزمة لإعادة الموارد البشرية بشكل منتظم وتدرجي لمقار أعمالهم.
					يتم عقد اجتماع خاص لفريق إدارة الأزمة بعد تعافي الأزمة لاستخلاص الدروس والعبر والوقوف على أبرز النتائج.
					يوجد بالمؤسسة التي تعمل فيها توثيق للأزمات التي حدثت ومدونة في سجلات خاصة.

ملحق (3): (الدراسات السابقة –التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأزمات)

الدراسات السابقة						
المؤلف	عنوان المقال/ البحث	هدف الدراسة ونتائجها	العينة	المتغير المستقل	المتغير التابع	استبيان
جبر، (2022)	دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء الأقسام ومسؤولي الشعب في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى.	هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير التخطيط الإستراتيجي كمتغير مستقل في تحقيق التفوق التنظيمي كمتغير تابع: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدرء الأقسام ومسؤولي الشعب في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى، توصلت الدراسة إلى أن جميع فرضيات الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية هي قوية وذات دلالة معنوية، وتوصلت النتائج أن مديرية تربية ديالى تتبع أسلوب يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية التي وضعتها الإدارة العليا، ومتوافقة مع المتطلبات وتحقيق الأهداف مما يعزز تفوقها التنظيمي.	شملت العينة المستويات الإدارية العليا (معاون مدير عام، مدرء الأقسام) والإدارة الوسطى (مدرء الشعب).	متغير مستقل تفوق تنظيمي	متغير تابع التفوق التنظيمي	نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل.
(الزهراني، 2022)	دور عمليات التخطيط الإستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عمليات التخطيط الإستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات بالجامعات السعودية، وذلك من خلال التعرف على درجة ممارسة عمليات التخطيط الإستراتيجي ومستوى فاعلية إدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية ومعرفة ما إذا كان لعمليات التخطيط الإستراتيجي أثر على تحسين فاعلية إدارة الأزمات، فأظهرت	عينة من 138 مكونه من رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية من هم على راس العمل وهي: جامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك	عمليات التخطيط الإستراتيجي وله 4 أبعاد: تحليل البيئة، صياغة الإستراتيجية، تنفيذ	فاعلية إدارة الأزمات وله 3 أبعاد: سرعة قرار الاستجابة، الاتصال وتدفق المعلومات،	نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل.

	حشد وتعبئة الموارد	الإستراتيجية، التقييم والرقابة	خالد، وجامعة القصيم وجامعة الملك فيصل وجامعة تبوك.	النتائج أنه يوجد أثر معنويًا لعمليات التخطيط الإستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات السعودية فكان تحليل البيئة أكثر تأثيرًا في تحسين الفاعلية ويليها التقييم والرقابة وهذا الأمر يؤكد على دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات.	الأقسام الأكاديمية في الجامعات السعودية.	
نعم: يمكن استعمال هذا المتغير المستقل		أسلوب الحصر الشامل للمسؤولين والموظفين من إدارة الموارد البشرية والتطوير الإداري والهياكل والخدمات والعماء في بنك مصر بمحافظة الجيزة والقاهرة.	هدفت الدراسة إلى بحث دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الرضاقة التنظيمية في البنوك الحكومية بمصر باستخدام تحليل سوات، أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التخطيط الاستراتيجي والرضاقة التنظيمية في البنوك الحكومية وبين ممارسات التخطيط باستخدام تحليل السيناريو والرضاقة التنظيمية، ووجود علاقة بين ممارسات التخطيط باستخدام سوات والرضاقة التنظيمية.	دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الرضاقة التنظيمية للمؤسسات العامة: دراسة تطبيقية على بعض البنوك الحكومية المصرية.	(الوكيل، 2022)	
نعم: يمكن استعمال هذا المتغير المستقل.		عينة مكونة من 300 موظف اختيرت عشوائية من الموظفين الإداريين العاملين في الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية شملت (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، موظف إداري).	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، وجد الباحث في دراسته أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية والرسالة على الأداء المؤسسي، وتبين أن الأهداف الاستراتيجية والمتابعة والتقييم للخطط تؤثر على الأداء المؤسسي، بعكس المشاريع والخطط التنفيذية لم يكن لها تأثير دال إحصائي على الأداء المؤسسي.	أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية.	(الغويري، 2022)	

				<p>هدف البحث إلى الكشف عن تأثير التخطيط الإستراتيجي على ادارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر، وتحديد علاقة وتأثير عناصر التخطيط الإستراتيجي على ادارة الأزمات في المنظمة الحكومية، كشفت النتائج بعد التحليل أنه يوجد علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائيا بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات في المنظمة الحكومية، كما كشفت أيضا أن التخطيط الإستراتيجي يؤثر على إدارة الأزمات، حيث أن نسبة 47 % من القدرة على إدارة الأزمات تعود إلى عامل التخطيط الإستراتيجي، بينما تجد أن نسبة 53 % من القدرة على إدارة الأزمات تعود لعوامل ومتغيرات أخرى.</p>		
	<p>ادارة الأزمات وله 4 أبعاد: اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الاضرار، استعادة النشاط .</p>	<p>التخطيط الإستراتيجي وله 4 أبعاد: التحليل البيئي، الرؤية والرسالة، الأهداف الإستراتيجية والقيم، والمشاريع والخطط التنفيذية .</p>	<p>أخذت عينة عشوائية بسيطة من موظفي المنظمة الحكومية يشمل كافة موظفي المنظمة محل البحث، على اختلاف مواقعهم ومستوياتهم الوظيفية وجنسياتهم ومؤهلاتهم.</p>	<p>تأثير التخطيط الإستراتيجي على ادارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر .</p>	(محامه، 2021)	
<p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل</p>						
	<p>المعبر الناتج</p> <p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل</p> <p>التخطيط الإستراتيجي</p> <p>النتائج الإستراتيجية</p> <p>تنفيذ فعال</p> <p>تنظيم آفقي</p> <p>قيادة تحويلية</p> <p>ابتكار مستمر</p> <p>المتغير الوسيط</p> <p>العوامل التنظيمية</p> <p>الكفاءة البشرية، التمويل،</p>	<p>تكونت عينة الدراسة من 211 عاملا في المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات .</p>	<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي بوجود العوامل التنظيمية: كمتغير وسيط في الجامعات الحكومية في شمال الأردن، توصلت الدراسة إلى النتائج ومن أهمها وجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤيا الإستراتيجية، الأهداف الإستراتيجية، التحليل الإستراتيجي الخيار الاستراتيجي) في النجاح الإستراتيجي بأبعاده (الكفاءة البشرية، التمويل، المعلومات، التكنولوجيا) في الجامعات الحكومية شمال الأردن.</p>	<p>أثر التخطيط الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي للدور الوسيط للعوامل التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن.</p>	(محمد و خالد الزعبي، 2021)	

<p>نعم: يمكن استعمال هذا المتغير المستقل</p>	<p>نوع الدراسة</p> <p>نوع الدراسة</p> <p>إدارة الأزمات</p> <p>التخطيط الاستراتيجي</p> <p>الرؤية الاستراتيجية</p> <p>الرسالة الاستراتيجية</p> <p>الأهداف الاستراتيجية</p> <p>التنظيم الاستراتيجي</p> <p>الخيار الاستراتيجي</p> <p>نوع الدراسات السابقة:</p>	<p>تطبيق اسلوب المسح الشامل للقيادات الادارية العاملة في قطاع غزة.</p>	<p>هدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات في معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق اسلوب المسح الشامل للقيادات الادارية العاملة في قطاع غزة، توضح النتائج أنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين جميع ابعاد التخطيط الاستراتيجي يشمل (الرؤية الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، التحليل الاستراتيجي، الخيار الاستراتيجي) وإدارة الأزمات في معهد الأمل للأيتام.</p>	<p>التخطيط الإستراتيجي وعلاقته في إدارة الأزمات: دراسة حالة معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة.</p>	<p>(الديراوي، 2020)</p>
<p>نعم: يمكن استعمال هذا المتغير المستقل.</p>	<p>نوع الدراسة</p> <p>أداء الجامعات</p> <p>التنظيم</p> <p>النظر اليه</p> <p>نموذج التنظيم</p> <p>مبادئه الاستراتيجية</p> <p>أداء الجامعات</p> <p>الرؤية</p> <p>لصحة لوقية</p> <p>رفاه للملاء</p> <p>مسؤولية لمجتمع</p> <p>الحفاظ على</p> <p>نوع الدراسة</p> <p>نوع الجامعة</p>	<p>طبقت العينة على الجامعات اليمنية الحكومية والأهلية التي تطبق استراتيجية، والمتمثلة في (جامعة عدن، جامعة تعز، جامعة حضرموت) كجامعات حكومية (وجامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة أزال للتنمية البشرية) كجامعات أهلية.</p>	<p>هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء الجامعات اليمنية: دراسة ميدانية، فكانت أبرز استنتاجات الدراسة وجود اهتمام كبير بممارسة التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في الجامعات اليمنية، تفاوت مستوى أداء الجامعات، حيث كان أكثرها تحقيقاً بعد الحصة السوقية وأقلها بعد الربحية وجود تفاوت في أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي في أداء الجامعات اليمنية، فقد كان أكثرها أثراً تمثل في صياغة الاستراتيجية.</p>	<p>أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء الجامعات اليمنية: دراسة ميدانية.</p>	<p>(عايض و محمد، 2020)</p>

نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	<table border="1"> <tr> <th>المتغير التابع</th> <th>المتغير المستقل</th> </tr> <tr> <td> <p>التنبؤ البشرية المستدامة مؤشرات القياس: 1- مقياس الإستدامة البشرية. 2- كفاءة البنى التحتية البشرية والتنظيمية. 3- معدل التنمية. 4- الميزانية المخصصة للبرامج التنموية. 5- نسبة المائد الإجتماعي على الإستثمار في الإنترنت.</p> </td> <td> <p>التخطيط الإستراتيجي مؤشرات القياس: 1- تحديد الأهداف. 2- التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية بالشركات. 3- الميزانية المخصصة للتخطيط الإستراتيجي. 4- تقدير الإحتياجات المطلوبة للتنمية. 5- كفاءة البنى التحتية. 6- رسم السياسات.</p> </td> </tr> </table>	المتغير التابع	المتغير المستقل	<p>التنبؤ البشرية المستدامة مؤشرات القياس: 1- مقياس الإستدامة البشرية. 2- كفاءة البنى التحتية البشرية والتنظيمية. 3- معدل التنمية. 4- الميزانية المخصصة للبرامج التنموية. 5- نسبة المائد الإجتماعي على الإستثمار في الإنترنت.</p>	<p>التخطيط الإستراتيجي مؤشرات القياس: 1- تحديد الأهداف. 2- التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية بالشركات. 3- الميزانية المخصصة للتخطيط الإستراتيجي. 4- تقدير الإحتياجات المطلوبة للتنمية. 5- كفاءة البنى التحتية. 6- رسم السياسات.</p>	عشوائية التطبيقية في الإدارة العليا والعاملين وذلك حسب نوع الشركة (عام-خاص).	أثر التخطيط الإستراتيجي في إحداث التنمية البشرية المستدامة: دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر.	(الباز، 2020)
	المتغير التابع	المتغير المستقل						
<p>التنبؤ البشرية المستدامة مؤشرات القياس: 1- مقياس الإستدامة البشرية. 2- كفاءة البنى التحتية البشرية والتنظيمية. 3- معدل التنمية. 4- الميزانية المخصصة للبرامج التنموية. 5- نسبة المائد الإجتماعي على الإستثمار في الإنترنت.</p>	<p>التخطيط الإستراتيجي مؤشرات القياس: 1- تحديد الأهداف. 2- التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية بالشركات. 3- الميزانية المخصصة للتخطيط الإستراتيجي. 4- تقدير الإحتياجات المطلوبة للتنمية. 5- كفاءة البنى التحتية. 6- رسم السياسات.</p>							
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	<p>ادارة الأزمات وله 4 أبعاد: مرحلة إدراك الأزمة، مرحلة الاستعداد لمواجهة الأزمة، مرحلة مواجهة الأزمة، ومرحلة تقويم الأزمة.</p>	جميع المتطوعين الفاعلين من ذوي الخبرة في إدارة الأزمات والكوارث في أقسام منظمة الهلال الأحمر العربي السوري (قسم إدارة الكوارث، قسم الرعاية الصحية، قسم الماء والإصحاح، قسم الاستجابة للحاجة المجتمعية، قسم تنمية الموارد البشرية وبناء القدرات).	هدف الدراسة إلى تحديد مدى تأثير التخطيط الإستراتيجي كمتغير مستقل في تحقيق التفوق التنظيمي هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عمليات التخطيط الإستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات بالجامعات السعودية هدف البحث إلى الكشف عن تأثير التخطيط الإستراتيجي على ادارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر، وتحديد علاقة وتأثير عناصر التخطيط الإستراتيجي على ادارة الأزمات في المنظمة الحكومية، هدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وادارة الازمات في معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة، هدف البحث إلى تحديد متطلبات التخطيط الاستراتيجي في كل مرحلة من مراحل إدارة ، وذلك من وجهة نظر المتطوعين الفاعلين في أقسام منظمة الهلال الأحمر العربي السوري توصلت الدراسة إلى أهم متطلبات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات والكوارث أنه يتطلب التوعية وتكوين نظام لاكتشاف	متطلبات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات والكوارث: دراسة حالة منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.	(سليمان و سليمان، 2020)			

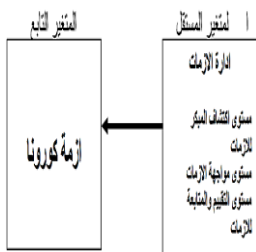
				<p>الإنداز الميكر للأزمة، والإعداد والتخطيط المسبق لها، وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية، ووجود فريق طوارئ للتعامل مع الأزمة، و توفير القيادة الرشيدة التي تمتلك الخبرة، وتنسيق أعمال المتطوعين وتدريبهم على أعمال مواجهة الأزمة، وتقييم الأزمات السابقة وكشف أي قصور أو خلل في عملية مواجهتها لمنع تكرارها، بالإضافة إلى متابعة تنفيذ الإجراءات المعالجة والتعامل مع الأحداث الطارئة المتوقع حدوثها بعد الأزمات.</p>		
<p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل.</p>	<p>التمكين الوظيفي</p>	<p>مهارات التخطيط الاستراتيجي الجنس، نوعية الكلية، المؤهل، سنوات الخبرة في المجال الإداري.</p>	<p>طبقت هذه الدراسة على العاملين الإداريين (تكور وإناث بكليات جامعة شقراء (صحية، علمية أدبية) وعددهم 485 واستخدم المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين الإداريين بكليات جامعة شقراء، كما هدفت إلى معرفة درجة التمكين الوظيفي لدى العاملين الإداريين بكليات جامعة شقراء، إضافة إلى الكشف عن دلالات الفروق في متوسط تقديرات أفراد العينة في كل من مهارات التخطيط الوظيفي-الاستراتيجي والتمكين الوظيفي-التي تعزى لمتغيرات (الجنس، نوعية الكلية، المؤهل، عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الإداري)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن درجة توفر مهارة التخطيط الاستراتيجي لدى العاملين الإداريين بكليات جامعة شقراء كبيرة أما التمكين الوظيفي كانت تقديره متوسط، وظهرت النتائج انه يوجد علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين المهارات والتمكين الوظيفي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) حول درجة توفر المهارات لدى العاملين الإداريين</p>	<p>مهارات التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى العاملين الإداريين بكليات جامعة شقراء.</p>	<p>(عوضه، 2019)</p>

			بكليات جامعة شقراء تعزى (للجنس، نوعية الكلية، المؤهل، عدد سنوات الخبرة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة توفر التمكين الوظيفي لدى الإداريين أيضا تعزى للمتغيرات الديمغرافية.		
			هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان هناك دور وأثر للتخطيط الإستراتيجي للمديرين في إدارة الأزمات وفق متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، والمؤهل التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، فتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثرا للتخطيط الاستراتيجي للأبعاد (الرؤية، القيم، والأهداف الاستراتيجية) على إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية. وأن اتجاه أفراد عينة الدراسة بشكل عام كان إيجابي وعالي، وأن اتجاهاتهم نحو مجال رسالة الجامعة كانت إيجابية بدرجة متوسطة، وتوصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين في جميع مجالات الدراسة تعزى للمستوى الوظيفي، بل كانت هناك فروق تعزى لمتغيرات الجنس والعمر وعدد سنوات الخبرة الإدارية.	دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية.	(العناتي، بدرخان، و المبيضين، 2018)
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	المجال الرؤية المستقبلية رسالة الجامعة القيم الأهداف الإستراتيجية إدارة الأزمات	جميع مديري الدوائر والاقسام والشعب والموظفين العاملين في جامعة عمان الأهلية خلال عام 2014-2015.	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع المناهج النوعية والكمية، يتم إرسال 190 استبياناً عبر البريد الإلكتروني إلى عامة الناس	The Impact of Strategic Planning on Crisis Management Styles in the 5-	(Karam, 2018)
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي المتغير التابع: أساليب إدارة الأزمات.				

		<p>مديري فنادق الخمس نجوم المصرية.</p>	<p>أن هناك دور للتخطيط الإستراتيجي أثناء حدوث الأزمة ويزيد من قدرتها على إدارة الأزمة بنجاح.</p>	<p>Star Hotels, The Higher Institute of Tourism and Hotels in Alexandria, Egypt</p>	
<p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل</p>		<p>تطبيق اسلوب العينة العشوائية من المنظمات الاجتماعية العاملة بقطاع غزة.</p>	<p>هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة، مع الأخذ بعين الاعتبار مدى حاجة المنظمات إلى إحداث حالة من الريادة (ريادة المنظمات) باعتبارها متغير وسيط ودورها في تحقيق تميز أداء المنظمات، وكانت النتائج المستخلصة من الدراسة: أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين جميع ابعاد التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة في (أهداف، صياغة، اعداد، تطبيق، رقابة وتقييم التخطيط الاستراتيجي) وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة، مع تأكيد دور الريادة كوسيط ومعزز للأثر بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات.</p>	<p>أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات : ريادة المنظمات كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة).</p>	<p>(حسن، 2017)</p>
<p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل</p>		<p>موظفي القطاع العام في منطقة ضواحي القدس جميع المديرين</p>	<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في التقليل من الأزمات التي يواجهها الموظفين في المؤسسات العامة، أظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة يساهم في التقليل من المشكلات المحتملة، وأن قلة توضيحه وإشراكه</p>	<p>أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية: المؤسسات</p>	<p>(جعفر، 2017)</p>

			والموظفين العاملين في المؤسسات العامة.	للموظفين وكشف نقاط القوة والضعف في المؤسسة يقلل من فعالية إدارة الأزمات، بينما قد يكون عقبة عليها في حل المشكلات، فالتخطيط الاستراتيجي يوفر معلومات تعيد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، ويساعد من وضوح رؤية العاملين أثناء إدارة الأزمات، ويتطلب بأن يكون في متغير التخطيط الاستراتيجي موظفين ذوي مؤهلات علمية عالية وخبرة طويلة في مجال التخطيط الاستراتيجي.	العامة في منطقة ضواحي القدس.	
	محاور الجودة الشاملة وله 5 أبعاد: توصيف المناهج، النظم واللوائح، المكتبة، التقنيات التعليمية، الدرجة العلمية.	التخطيط الإستراتيجي له 3 أبعاد: الرؤية، الرسالة، الأهداف الإستراتيجية.	اعضاء هيئة التدريس عينة عشوائيا من الكليات المختلفة.	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة سرت، كما هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة بالكليات كما يراها أعضاء هيئة التدريس فيها، فتوصلت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن الكليات بجامعة سرت قامت بتطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي، ومحاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم الخاضع للاختبار والتحقق، والمتمثلة في توصيف للمناهج، والنظم واللوائح، والوسائط التعليمية وتقنية المعلومات، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس حيث كانت نتيجة التطبيق إيجابية، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة سرت لمستويات تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعزى ذلك للدرجة العلمي، كما أظهرت الدراسة وجود أثر معنوي لمفهوم التخطيط الاستراتيجي	التخطيط الاستراتيجي وأثره على تطبيق متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر هيئة التدريس في جامعة سرت - الليبية.	(الفقهي و شقوف، 2017)

				كمتغير مستقل وعلى تطبيق محور التقنيات التعليمية كمتغير تابع.		
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	المتغير التابع: لسلوك المبتكر للموظفين	المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي	وزعت الاستبيانات بشكل عشوائي على (150) كادر صحي من عدد من المستشفيات الخاصة.	هدف هذه الدراسة إلى دراسة دور التخطيط الاستراتيجي المتمثل في ثلاثة أبعاد (دعم الإدارة العليا والتكنولوجيا والأهداف الاستراتيجية) على الموظفين سلوك مبتكر متعلق بآراء الموظفين في المستشفيات الخاصة في كردستان العراق منطقة مدينة اربيل، خرجت الدراسة بنتائج إلى وجود ارتباط متوسط وإيجابي بالإضافة إلى تأثير كبير للتخطيط الاستراتيجي على السلوك المبتكر للموظفين.	Strategic Planning Practices and It's Role on Employees' Innovative Behavior	(Wali, Wali, & Sadq, 2017)
الدراسات السابقة (إدارة الأزمات)						
إستبيان	المتغير التابع	المتغير المستقل	العينة	موضوع الرسالة	عنوان المقال/ البحث	الباحث
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل			أستخدم أسلوب العينات من خلال اختيار طريقة العينة البسيطة في اختيار أفراد العينة المختارة.	هذه الدراسة تسعى لمعرفة مدى أثر إدارة الأزمات في الحد من أزمة كورونا داخل مؤسسة التعليم العالي والتي تم تطبيقها في جامعة البصرة، وكانت النتائج: هي ارتفاع مستوى الاكتشاف المبكر للأزمات في الجامعة وارتفاع مستوى قدرة الجامعة على مواجهة الأزمات من وجهة نظر أفراد العينة، كما تبين أن هناك ارتفاع في عملية التقييم والمتابعة للأزمات في الجامعة.	أثر إدارة الأزمات في الحد من أزمة كورونا داخل مؤسسة التعليم العالي : دراسة تطبيقية في جامعة البصرة.	(ضهد، 2022)



<p>المتغير المستقل: وظائف إدارة الموارد البشرية (وظيفة التخطيط، وظيفة التنظيم، التدريب والتأهيل، وظيفة التقييم) المتغير التابع: إدارة الأزمات</p>	<p>شملت الدراسة عينة عشوائية، بلغ عدد أفراد العينة المختارة 100 موظفاً من موظفي القطاع الحكومي بسلطنة عمان من مختلف أنحاء محافظات السلطنة ذكور وإناث</p>	<p>هدفت الدراسة للتعرف إلى دور وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي على إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان، وإبراز التحديات التي تقف عائقاً لذلك ولتحقيق هذا الهدف، فقد أظهرت هذه الدراسة عدة نتائج: إن وظائف إدارة الموارد البشرية متوافقة بشكل كبير وهذا يثبت دورها الفاعل في مختلف الأعمال والأنشطة، وعلى وجه الخصوص أثناء إدارتها للأزمات، فهي الأداة الفاعلة في المنظمة، كما أظهرت النتائج أيضاً أن عامل ووظيفة التأهيل والتدريب في المرتبة الأولى بموافقة كبيرة في جميع فقراته ومن ثم جاء بعده محور التخطيط وهذا أيضاً يدل على أهميته ومن ثم جاء محور التنظيم، وأخيراً جاء محور وظيفة التقييم، كما أظهرت النتائج أن هناك مجموعة من التحديات أبرزها: أن هناك تأثير كبير على الابتكار والإبداع الوظيفي عند قطع الحوافز المادية والمعنوية، وأن الثقافة التنظيمية لبعض الموظفين تشكل عائقاً سلبياً أمام الموظفين للتأقلم مع مجريات الثورة العلمية الحديثة، كما أوصت الدراسة بضرورة تطبيق التدريب والتأهيل لمتطلبات الوظائف لجميع شرائح المنظمة، ويجب تطبيق مفهوم الحوافز المادية والمعنوية لرفع الطاقة</p>	<p>دور وظائف إدارة الموارد البشرية في القطاع الحكومي في إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان</p>	<p>(الحضرم ي، 2021)</p>
---	--	---	--	-------------------------

			الإيجابية لدي الموظفين وتشجيعهم لبذل المزيد من العمل والإبداع والابتكار والذي ينهض بالمنظمة.		
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل		اختيار عينة الدراسة بالطريقة التطبيقية النسبية من المديرين الذين لهم اتصال مباشر بمركز إدارة الأزمات في مختلف الوزارات في مملكة البحرين.	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام ذكاء الأعمال وأثرها في مراحل إدارة الأزمات في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين، وقد أظهرت النتائج أن مستوى توافر الذكاء بالنسبة للأعمال، ومراحل إدارة الأزمات في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات بلغ الدرجة المتوسطة على مقياس ليكرت الخماسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير الذكاء التنافسي على مراحل إدارة الأزمات.	أثر استخدام ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين.	(الحوامده و الغنم، 2021)
لا يوجد	إدارة الأزمات ، الاستجابة الاستراتيجية ، أمازون ، شركة ، كوفيد	تحليل ما إذا كانت هناك أي معلومات أساسية يمكن تطبيقها على المنظمات التجارية. وبشكل أكثر تحديداً، تبحث الورقة في كيفية تنظيم أمازون وتكوينها	خرجت هذه الدراسة بتقديم توصيات للمنظمات التجارية في الجزائر عند إدارة الأزمات من خلال فحص منظمات أمازون التي تدير الطبيعة المماثلة للأزمات على أساس يومي. بواسطة فحص العمليات الجارية لإدارة الأزمات لوباء covid-19 في المنظمة.	Crisis Management and Strategic Responses of Amazon company to COVID-	AISS) AOU و ELHA ،ZZAM (2021)


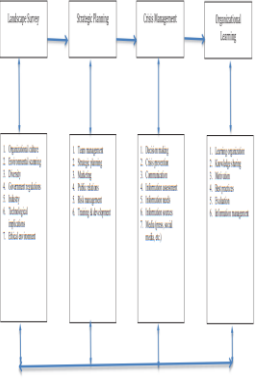
			وتنسيقها وتحليلها إذا كان بإمكان مؤسساتنا التجارية الاستفادة من هيكل مماثل.	19 Pandemic		
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	الصلابة النفسية: وسيط جائحة كورونا: تابع	أساليب إدارة الأزمات	عينة الدراسة تكونت من 59 قائد وقائدة أكاديميا تم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة.	تهدف الدراسة الحالية الكشف عن العلاقة بين أساليب إدارة الأزمات والصلابة النفسية في ضوء متغيرات: الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الإداري، أشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد التعاون والمواجهة والاحتواء جاءت بدرجة مرتفعة بينما جاء بُعد الهروب بدرجة منخفضة، ومستوى الصلابة النفسية بدرجة متوسطة، وتوضح أنه لا يوجد فروق في ممارسة أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، بينما وجدت فروق في الممارسة للأساليب تعزى لصالح ذوي سنوات الخبرة فكانت النسبة الأعلى وأيضاً وجد انه توجد فروق في الممارسة للأساليب إدارة الأزمات لصالح المستوى الإداري الأعلى، كما خلصت النتائج أيضاً أن هناك علاقة إيجابية لبعدهم بالالتزام والصلابة النفسية ككل وكل من المواجهة والتعاون والاحتواء بالإضافة إلى بعد التحدي والتعاون.	أساليب إدارة الأزمات وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الحسين بن طلال في ضوء جائحة كورونا.	(الرواد و عمر عطاالله العظاما ت، 2021)
نعم: يمكن استعمال	مراحل إدارة الأزمات	واقع إدارة الأزمات	هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر	واقع إدارة الأزمات بجامعة		

<p>ل المتغير المستقل ل.</p>	<p>اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم.</p>	<p>(أزمة جائحة كورونا). عميد كلية، عمداء عمادة مساندة بجامعة شقراء.</p>	<p>العمداء (أزمة جائحة كورونا) وفقا لتوفر مراحل إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، التعلم، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج: وافق العمداء على توافر مراحل إدارة الأزمات في جامعة شقراء أثناء أزمة جائحة كورونا بدرجة (محايد) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور الدراسة بلغ (3.25)، كما تبين أن مراحل إدارة الأزمات (اكتشاف الإنذار المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط) كانت متوفرة بشكل محايد.</p>	<p>شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العمداء: أزمة جائحة كورونا نموذجاً.</p>	<p>(الضري) س، (2021)</p>
<p>نعم: يمكن استعما ل المتغير المستقل ل</p>	<p>المتغيرات التابعة</p> 	<p>أسلوب العينة القصدية أو العمدية " والتي تعني اختيار عدد من الحالات أو الافراد على أساس أنهم يحققون أغراض الدراسة يجب أن يتمتع هؤلاء الافراد بدرجة مقبولة من الموضوعية في أقوالهم وآرائهم والثقة فيهم.</p>	<p>تهدف الدراسة الي توضيح دور الابتكار التنظيمي كآلية فعالة لإيجاد الحلول والبدائل للتعامل مع الأزمات التي تواجه الشركات، معرفة قدرات المنظمة في إيجاد حلول غير نمطية تساهم في تقليل آثار الأزمات التي تواجه الشركة في ظل وجود بيئة غير مستقرة، توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: وجود علاقة طردية بين الإبتكار التنظيمي و زيادة فاعلية المنظمة في مواجهة الأزمات ، لدى الأزمات عدد من الأسباب يمكن تقسيمها الى اسباب شخصية ، اسباب اخرى ال يمكن للمنظمة التحكم فيها، أسباب متعلقة بالتنظيم مما يجعل إيجاد حلول للأزمات أمر</p>	<p>أثر الابتكار التنظيمي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على العاملين بالشركة السودانية المصرية للصناعات الكهربائية (سوداتراف).</p> <p>(هلال و ارباب، (2020)</p>	

			معقد لتداخل أسبابها وضرورة وجود اساليب متنوعة لحلها.															
نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل	تحسين جودة الخدمات الصحية	<table border="1"> <thead> <tr> <th>#</th> <th>البد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>إيقار المير</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td>المناد</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td>نظاء الأعمار</td> </tr> <tr> <td>4.</td> <td>سعة النظا</td> </tr> <tr> <td>5.</td> <td>نظا</td> </tr> </tbody> </table>	#	البد	1.	إيقار المير	2.	المناد	3.	نظاء الأعمار	4.	سعة النظا	5.	نظا	أخذت العينة بطريقة عشوائية من مجتمع البحث بين موظف وموظفة ودور هم نحو تحسين جودة الخدمات الصحية	هدفت الدراسة للتعرف على مستوى إدارة الأزمات في الكشف عن مستوى إدارة الأزمات وتحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى دار السلام، ودور الموظفين نحو تحسين جودة الخدمات الصحية من خلال أبعاد إدارة الأزمات وهي (الاستعداد - احتواء الاضرار -استعادة النشاط - التعلم). وأبرز ما توصلت إليه نتائج الدراسة إلى ضرورة العمل لإدارة المستشفى على اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة، والحد من استمرار حدوثها، والاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في الإدارات الأخرى في البلد أو في الدول الأخرى ذات التجارب المشابهة، كما أوصت إلى ضرورة ملائمة المظهر العام للإدارة مع طبيعة الخدمات المقدمة للمراجعين.	أهمية إدارة الازمات في تحسين جودة الخدمات الصحية للمرضى في المستشفيات الخاصة بقطاع غزة.	(فروانه، 2019)
#	البد																	
1.	إيقار المير																	
2.	المناد																	
3.	نظاء الأعمار																	
4.	سعة النظا																	
5.	نظا																	
نعم: يمكن استعمال	السمات الشخصية: الجنس،	إدارة الأزمات ولها 3 أبعاد:	هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة الازمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من	إدارة الأزمات في	(الجزار، المغير،													

و الأغاء، (2019)	مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها.	وجهة نظر العاملين فيها، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين مراحل نظام إدارة الأزمات مع بعضها البعض ولا يوجد فروق داله إحصائية بين متوسطات آراء أفراد العينة في المستشفى حول فاعلية نظام إدارة الأزمات تعزى للمؤهل العلمي أو الجنس، بسبب تلقي العاملين في المجال الطبي الدورات التعليمية والثقافية في نفس المستوى، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك فروقات داله إحصائية بين متوسطات آراء أفراد العينة في مستشفى الشهيد محمد يوسف حول فاعلية نظام إدارة الأزمات تعزى للفئة الوظيفية، وكانت الطبية هي الأكثر إدراكا لفعالية إدارة الأزمات بسبب المنهج التدريسي والدورات التخصصية التي تلقوها.	العينة عشوائيا اختبرت من مجتمع الدراسة ممثله في المدراء، والإداريين ورؤساء الأقسام والشعب و المهن الطبية في المستشفى.	مرحلة الاستعداد والوقاية ، مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، مرحلة استخلاص العبر.	العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة	ل المتغير المستقل ل
رخا، (2019)	واقع إدارة الأزمات في الاقسام الأكاديمية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية.	هدفت الدراسة للكشف عن واقع إدارة الأزمات في مراحل () اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة والإستعداد والوقاية، احتواء الأضرار ، استعادة النشاط، التعلم) في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك، والكشف عن الفروق لمتغيرات (الجنس والتخصص - نوع البرامج التي يقدمها القسم)، فأظهرت النتائج أن واقع إدارة الأزمات في الأقسام الأكاديمية ككل جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق	واقع إدارة الأزمات بمراحلها المختلفة في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك تعزى لمتغيرات (الجنس - التخصص - نوع البرامج التي يقدمها القسم).	المتغيرات المستقلة الجنس التخصص نوع البرامج التي يقدمها القسم	المدان درجة ثقافة الإدارة للمؤهل الأكاديمي درجة الاستعداد الأكاديمي درجة الخبرة الإدارية درجة ثقافة القيادة درجة الخبرة	نعم: يمكن استعما ل المتغير المستقل ل

			<p>ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جميع مراحل إدارة الأزمات عدا مرحلة استعادة النشاط تعزى للمتغيرات الديمغرافية، كما توصلت الدراسة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ حول واقع إدارة الأزمات في جميع المراحل ككل تعزى لمتغيرات تخصص القسم لصالح أعضاء هيئة التدريس ذات التخصص العلمي.</p>		
<p>نعم: يمكن استعمال المتغير المستقل</p>		<p>باستخدام طريقة العينة القصدية 50 استبانة على عدد من الموظفين في قسم مصفى النجف قيد البحث.</p>	<p>سعت الدراسة إلى معرفة طبيعة العالقة بين إدارة الأزمات والنجاح الإستراتيجي في قسم مصفى النجف، وتتمثل أهمية البحث الحالي في محاولته للتعريف بأهمية إدارة الأزمات في تحقيق النجاح الإستراتيجي بمستويات عالية، وكذلك لردم الفجوة المعرفية للعالقة بين هذين المتغيرين، وتوصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات التطبيقية أظهرت وجود عالقة ارتباط طردية ومعنوية بين إدارة الأزمات والنجاح الاستراتيجي، فضلاً عن وجود تأثير معنوي وموجب لإدارة الأزمات في النجاح الإستراتيجي.</p>	<p>دور إدارة الأزمات في تحقيق النجاح الإستراتيجي ي: دراسة حالة في قسم مصفى النجف.</p>	<p>(الحكاك، 2019)</p>

<p>نعم: يمكن استمعال المتغير المستقل</p>		<p>عينة طبقية مكونة من المدراء والمسؤولون بالوحدة مكونة من 44 مدير ومسؤول وحدة.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يختبر علاقة الارتباط والتأثير بين نظم المعلومات الإدارية وإدارة الأزمات لتحديد دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز قدرة المنظمات المبحوثة في إدارة الأزمات التي قد تتعرض لها ومواجهتها، توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين بعدي البحث، نظم المعلومات وإدارة الأزمات.</p>	<p>دور نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقه في بعض كليات جامعة الموصل</p>	<p>(حنا، عبد العزيز، و نجيب، 2018)</p>
<p>لا يوجد</p>	<p>إدارة الأزمات ، التخطيط للكوارث ، التأهب للكوارث ، الاضطرابات الاجتماعية ، مناهج LIS ، الكفاءات</p>  <p>FIGURE 2 Model of crisis management types in LIS context (2018)</p>	<p>تقييم 264 منهنجا دراسيا، وإعداد المناهج بشكل غير مباشر أمناء المكتبات حول كيفية مواجهة الأزمات والكوارث والاستجابة لها داخل مجتمعاتهم.</p>	<p>بحثت هذه الدراسة في كيفية علم المكتبات والمعلومات ((LIS) تعالج البرامج الحاجة إلى توفير ما يكفي ومحتوى دورة إدارة الأزمات ذات الصلة، وذلك لتحسين تمكين المكتبيين وغيرهم من المتخصصين في مجال المعلومات أثناء الكوارث المجتمعية والظروف الغير متوقعة.</p>	<p>Crisis-Management Content in LIS Curricula: Developing a Model for Future Improvement</p>	<p>ALAJ) و MI AL-QALL ،AF (2018)</p>
<p>نعم: يمكن استمعال المتغير المستقل</p>	<p>إدارة الأزمات والكوارث في قطاع غزة. الإدارة العليا</p>	<p>وسوف تعتمد الدراسة البحثية على المنهج الوصفي التحليلي لحالة الأزمات والكوارث وإدارة المخاطر</p>	<p>تم تسليط الضوء في هذه الدراسة على الجهود المبذولة في إنشاء المركز الوطني للأزمات والكوارث والفرق المنبثقة عنه، وتتبع الأهمية من دراسة الجهات الفاعلة ذات العلاقة الواجب تواجدها في بناء النظام الوطني للأزمات والكوارث، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها</p>	<p>واقع الإدارة العليا للازمات والكوارث في قطاع غزة</p>	<p>(المغير، العطار، و الناباشا، 2018)</p>

			وتحليل الجهود ومدى ملائمتها مع الاحتياجات لبناء النظام، لتعتمد الدراسة على المقابلات الشخصية مع أصحاب العالقة بالموضوع.	الورقة وجود علاقة قوية بين ممارسات القيادة العليا والتحكم في إدارة الأزمات والكوارث وضرورة تشكيل جسم وطني واحد يساعد في تخفيف الأزمات ودمج خطط الطوارئ والأزمات مع الخطط الوطنية للتنمية والحد من النتائج السلبية المترتبة عليها.		
	إدارة الأزمات لها 5 أبعاد: التخطيط في إدارة الأزمة، المعلومات في إدارة الأزمة، الاتصالات في إدارة الأزمة، اتخاذ القرارات في إدارة الأزمة، فريق إدارة الأزمة.	واقع الجامعات الأردنية الحكومية	بلغ عدد عينة الدراسة 240 عضو باستخدام العينات العشوائية.	هدفت الدراسة التعرف على واقع إدارة الأزمات في الجامعات الحكومية في شمال الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أظهرت الدراسة النتائج التالية: أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية يشيرون إلى تقديرات متوسطة لواقع إدارة الأزمات، وكان ترتيب الأبعاد على النحو التالي: الاتصالات أولاً ثم التخطيط تم اتخاذ القرار تم فريق إدارة الأزمة وأخيرا المعلومات، وأشارت الدراسة إلى وجود أثر لمتغير الكلية لصالح العلوم الإنسانية، ولمتغير الجنس لصالح الذكور، وإلى عدم وجود أثر لمتغير الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في تصورهم إلى واقع إدارة الأزمات.	واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن	(سعيد عبابنة، 2017)

ملحق (4): قائمة أسماء المحكمين

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الجهة
1.	د. عادل بن سعيد البوسعيدي	استاذ مساعد ومدير مركز الابتكار ونقل التكنولوجيا.	بجامعة السلطان قابوس
2.	د. سالم بن سعيد البوسعيدي	دكتور تربوي وأستاذ زائر - بكلية العلوم والآداب	وزارة التربية والتعليم جامعة نزوى
3.	د. هائل طشطوش	أستاذ مساعد في الإدارة	جامعة الشرقية
4.	د. محمد الراشدي	أستاذ مساعد	كلية إدارة الأعمال بجامعة الشرقية.
5.	د. عائشة بنت سالم العريمية	أستاذ مساعد	بجامعة الشرقية والكلية الحديثة.
6.	د. ماجد بن ناصر المحروقي	أستاذ مساعد	كلية التربية جامعة منيسوتا الإسلامية
7.	د. فوزي عبدالجليل المقطري	أستاذ مساعد - محاسبة	بجامعة الشرقية