

أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بمؤسسات القطاع الخاص
بسلطنة عمان (دراسة نظرية)

The impact of strategic planning on the Management of crises
in the private firms in Sultanate of Oman (theoretical study)

[10.35781/1637-000-119-006](https://doi.org/10.35781/1637-000-119-006)

الباحث/ محمد بن سليمان بن سعيد البوسعيدي*
Mohammed bin Suleiman bin Saeed Al Busaidi

*ماجستير إدارة عامة من الكلية الحديثة بسلطنة عمان
باحث للحصول على الدكتوراه من المملكة المغربية في الإدارة والتخطيط الإستراتيجي

الملخص

المؤهل للقيام بالتخطيط الإستراتيجي، رصد
مبالغ بسيطة لتنفيذ التخطيط الإستراتيجي،
وخلص البحث إلى عدة توصيات منها: تدريب
وتأهيل موظفي المؤسسات الخاصة بالسلطنة على
التخطيط الإستراتيجي، نشر ثقافة التخطيط
الإستراتيجي بالمؤسسات المذكورة، رصد مبالغ
وموازنات مناسبة تتوافق وما يتطلبه التخطيط
الإستراتيجي من متطلبات.

الكلمات المفتاحية: التخطيط
الإستراتيجي، إدارة الأزمات.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط
الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات الخاصة
العامة بسلطنة عمان، وقد استخدم الباحث المنهج
الوصفي التحليلي لتنفيذ هذه الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: وجود
أثر للتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات
بالمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان، كذلك وجود
تحديات تواجه التخطيط الإستراتيجي بالمؤسسات
المذكورة منها على سبيل المثال قلة الوعي
بالتخطيط الإستراتيجي، قلة الكادر الوظيفي

Abstract

This study aims to identify the impact of strategic planning on the management of crisis in the private firms in sultanate of Oman. Descriptive analytical approach has been used for implementing this study.

This study finds that there is impact of strategic planning on the management of crisis in the private establishment in sultanate of Oman , further it is found that there are some challenges facing the implementation of strategic planning in the mentioned establishments, some of them ,as example, law awareness of strategic planning, low number of qualified

employees for strategic planning, allocating of small budget for implementation of strategic planning. The researcher provides some recommendations that could overcome the challenges and example of them train and qualify the employees in the public and private establishments regarding the strategic planning programs, spreading the culture of strategic planning among these establishments, allocating suitable budget for the requirements of the strategic planning implementation.

Key words: strategic planning, management of crisis.

المقدمة

إن المؤسسات بشقيها سواء العامة أم الخاصة جميعها تعمل في بيئة معقدة جدا ومتغيرة ومتذبذبة بشكل مستمر، وبلا شك أنها تتأثر بها، مما يجعلها في أحيان كثيرة غير متمكنة من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها، ويؤدي بها ذلك - مضطرة - للتأقلم والتكيف مع تلك المتغيرات سواء من الناحية الداخلية وحتى الخارجية (الأحمر، 2022)، إضافة إلى ذلك فقد وصف أرجيلوس، (2020) تلك البيئة بأنها تعترها وبشكل دائم العديد من المخاطر والأزمات غير المتوقعة والتي من شأنها - بلا ريب - تقليل إمكانياتها التنافسية وأيضا تقليل أدائها، وعليه يمكن القول بأن الأزمات "أصبحت سمة أساسية للمنظمات المعاصرة في الألفية الثالثة في البيئة الديناميكية، وأصبح كل تنظيم لا ينجو من تأثير الأزمات" (العطوي، 2023).

وللتعايش مع البيئة المذكورة أعلاه وما يتخللها من أزمات ومخاطر غير متوقعة تؤثر على أدائها وتنافسيتها وحتى بقائها، فقد دأبت المؤسسات على استخدام أحد الحلول الإدارية والمتمثل في التخطيط الإستراتيجي، إذ يُعتبر التخطيط الإستراتيجي أحد وسائل الإدارة الإستراتيجية الحديثة، ويُعد نشاطا إداريا حديثا في العصر الحالي ومعني بوضع الغايات التي تسعى المؤسسات الى تحقيقها (أرجيلوس، 2020)، وقد أشار عبدالعزيز وآخرون، (2022) إلى إن التخطيط الاستراتيجي مهم جدا في

إدارة الأزمات من قبل المؤسسات بشكل ممتاز حيث إنه يسهم مساهمة كبيرة "في مواجهة التغيرات والمستجدات التي تطرأ في بيئتها وله تأثير على قدرتها في تحقيق أهدافها".

والمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان ليست بمنأى بما يحدث في بيئة الأعمال من أزمات ومخاطر تتأثر بها كباقي المؤسسات الأخرى، وبالتالي أصبح التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي الذي تنتهجه المؤسسات في سلطنة عمان في إدارة أزماتها من الأهمية بمكان أن يتم دراسته وسبر أغواره.

مشكلة الدراسة

بلا شك أن الأزمات أصبحت من الموضوعات المهمة جدا والمقلقة وقد بدأت العديد من المؤسسات تعد لها العدة لغرض مجابهة ظهورها وتقليل آثارها للحدود القصوى، وعليه أصبح التخطيط الإستراتيجي من الأساليب المهمة جدا اتخاذها في هذا المجال نظرا لدوره الكبير في التصدي للأزمات (العطوي، 2023)، ووفقا لذلك اكتسب هذا الموضوع أهمية كبرى مما يتطلب ضرورة سبر أغوار أثره على إدارة الأزمات على المستوى المؤسسي، وأيضا على مستوى المؤسسات الخاصة في بيئة العمل بسلطنة عمان، إضافة إلى أهمية هذا الموضوع فتوجد أيضا فجوة أكاديمية يتطلب تغطيتها تتمثل في قلة الدراسات في هذا الخصوص في سلطنة عمان، حيث يبين الاطلاع على هذا الموضوع بأنه قد تم بحثه في مجالات محدودة كمجال القطاع الجوي (الأبروي، د.ت.))، والمدارس الخاصة بمحافظة الوسطى (الريامي، 2024)، ووفقا لعلم الباحث فلم يتبين وجود دراسات نظرية تناولت هذا الموضوع للتعرف على واقع أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات من قبل المؤسسات الخاصة بالسلطنة بشكله العام لغرض توفير نظرة عامة عن واقع التخطيط الإستراتيجي في السلطنة، لاسيما فيما يتعلق بالتحديات التي تواجه تطبيق التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات آنفة الذكر بسلطنة عمان، ولذا أصبح التعرف على الأثر المذكور ضروري جدا وذلك بغية معرفة مستوى ذلك الأثر، توطئة لاقتراح توصيات ناجعة من المؤمل أن تجود أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسات لمستويات عالية جدا.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما هو الأثر الذي أحدثه العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي من قبل المؤسسات الخاصة في سلطنة عمان على إدارة الأزمات التي تعرضت لها؟
- 2- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الخاصة في السلطنة في سبيل تطبيقها للتخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات؟

3- ما هي التوصيات التي من المؤمل أن يكون لها دور كبير في تعزيز أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان؟

أهداف الدراسة

إن هذه الدراسة تسعى الى التعرف على أثر العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان ويتفرع من الهدف العام الأهداف الآتية:

- 1- تسليط الضوء على الأثر الذي أحدثه العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي من قبل المؤسسات الخاصة في سلطنة عمان على إدارة الأزمات التي تعرضت لها.
- 2- التعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات الخاصة في السلطنة في سبيل تطبيقها للتخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات.
- 3 - تعزيز أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات بسلطنة عمان عبر وضع بعض التوصيات التي من المؤمل أن يكون لها دور كبير في هذا الجانب.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية

- تكمن أهمية هذه الدراسة بأن موضوع التخطيط الإستراتيجي يعد من الموضوعات الحديثة في المجال الإداري، وبالتالي حدثت هكذا موضوع أكسبه أهمية كبرى لبحث أثره على إدارة الأزمات بالمؤسسات.
- أيضاً تعد هذه الدراسة مهمة نظراً لأن موضوع التخطيط الإستراتيجي أثبت جدواه في مواجهة الأزمات في المؤسسات وفقاً للدراسات السابقة، وبالتالي التعرف على أثره في بيئة العمل بسلطنة عمان أصبح مهماً.
- كذلك تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تمت في هذا الخصوص بسلطنة عمان.
- تعتبر الدراسات في مجال أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات من الدراسات القليلة على المستوى العالمي وعليه فهذه الدراسة مهمة وفقاً لذلك.
- سيستفيد العديد من الباحثين على مستوى السلطنة وخارجها من هذه الدراسة للاسترشاد بها في تنفيذ الدراسات الخاصة بهم.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- سينتج عن هذه الدراسة معرفة أثر التخطيط الإستراتيجي المعمول به من قبل المؤسسات بعمان، وبالتالي التعرف على مستوى ذلك الأثر يوجد إمكانية في زيادة مستواه لمستويات عالية مقارنة بالمستويات الحالية.
- ستتعرف هذه الدراسة على التحديات التي تواجه العمل بالتخطيط الإستراتيجي في المؤسسات بسلطنة عمان، ووفقاً لذلك سيتم اقتراح توصيات كحلول لتلك التحديات.
- من شأن هذه الدراسة تعزيز جانب مجابهة الازمات من قبل المؤسسات بسلطنة عمان عبر لتخطيط الإستراتيجي وذلك من خلال اقتراح عدة توصيات في هذا الخصوص.
- من المؤمل أن تساعد هذه الدراسة متخذي القرار بالسلطنة على اتخاذ قرارات من شأنها تعزيز العمل بالتخطيط الإستراتيجي.
- ستعمل الدراسة على تعزيز إمكانيات المؤسسات بالسلطنة في مجابهة الأزمات شكل جيد وحصيف مما يقلل من آثار تلك الأزمات لمستويات قليلة جداً.

حدود البحث

الحدود الزمانية

تمت الدراسة في الفترة من بداية شهر يناير 2025م وحتى شهر مارس 2025م.

الحدود المكانية

تم تنفيذ هذه الدراسة في سلطنة عمان.

الحدود المؤسسية

تتضمن هذه الدراسة تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالمؤسسات بسلطنة عمان والتي تطرقت لموضوع أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بتلك المؤسسات.

الحدود البشرية

تمت الاستعانة بالدراسات السابقة بسبب إن هذه الدراسة هي دراسة نظرية ولم تتضمن حدوداً بشرية والتي عادة تمثل عينة الدراسة.

مصطلحات الدراسة

التخطيط الإستراتيجي

يمكن تعريف التخطيط الإستراتيجي على إنه جوهر وركيزة أساسية للإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات، وإذ يساهم وبشكل كبير جدا في إعداد رسالة المؤسسات وكذا الأهداف التي تسعى إليها (الأحمر، 2022) في حين عرّفه القحطان، (2022) على أنه " جهد منظم يهدف إلى المساعدة في الوصول إلى القرارات الأساسية للمؤسسة وتحديد هوية المؤسسات، وتوضيح ما لها وما عليها وتحديد دورها في المجتمع عن طريق وضع خطط تعتمد على تنبؤ التغيرات المستقبلية ومحاولة إيجاد أفضل طرق استجابة لهذه المواقف والتغيرات دون النظر إلى الظروف التي سببت التغيير"، وقال عنه شفاف، (2023) إن التخطيط يمثل تكتيكا تنظيميا لإدارة الأهداف المرجوة من قبل المؤسسة ويعمل على إيجاد توائم فيما بين الموظفين بالمؤسسة اتجاه الرسالة والرؤية والقيم، وأضاف الزهراني، (د.ت) في هذا الصدد على إنه - أي التخطيط الإستراتيجي - يمثل أحد الأعمال الإدارية التي تعمل على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة عبر تحليل منهجي، وتعمل على توقع الأزمات بالمستقبل وتطوير رؤية ورسالة المؤسسات، وكذا تساعد على بناء إستراتيجيات من شأنها توصيل المؤسسة للغايات التي تصبوا إليها.

التعريف الإجرائي للتخطيط الإستراتيجي

يمكن تعريف التخطيط الإستراتيجي من الناحية الإجرائية على إنه يمثل طريقة منظمة تتبعها مؤسسات القطاع الخاص بسلطنة عمان لغرض إدارة الأزمات المستقبلية، وذلك من خلال المساعدة في اتخاذ القرارات الناجمة، وأيضا عبر تنظيم الجهود التي تُبذل في سبيل تنفيذ تلك القرارات وذلك بناءً على الإمكانيات المتاحة للمؤسسات سالفة الذكر.

إدارة الأزمات

تعرف الأزمات على أنها أحداث غير متوقعة تعمل على تهديد بقاء المؤسسات في بيئة الأعمال (مسعود، 2020) في حين إدارتها - أي إدارة الأزمات - تعني ببساطة مواجهة الأزمات والتعامل معها وفق أسلوب إداري علمي للحد من آثارها بقدر الإمكان (الأحمر 2022)، وهو بمثابة عمل إداري مهمته استثمار كافة موارد المؤسسة من موارد بشرية ومالية وفنية وخلافه من الموارد ذات الصلة لغرض التنبؤ بالأزمات الغير منظورة والتي قد تحدث بالمستقبل للتحوط بشأنها عبر بعض التدابير والإجراءات الاستباقية (الزهراني، د.ت).

التعريف الإجرائي لإدارة الأزمات

يمكن تعريف إدارة الأزمات إجرائيا على إنها تشير إلى كيفية تعاطي وتعامل المؤسسات بالقطاع الخاص بسلطنة عمان مع الأزمات التي تتعرض لها عبر الاستفادة من امكانياتها البشرية وخلافه من الإمكانيات ذات الصلة لغرض تقليل وقع تلك الأزمات للمستويات الى الحدود الدنيا بقدر الإمكان.

منهج الدراسة

لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذ هذه الدراسة ، كونه الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات، أي تعتمد هذه الدراسة على تحليل دراسات نظرية وتفسيرها لغرض الوصول الى أهداف معينة ومن ثم اقتراح آليات تعزز من ايجاد حلول للمشكلات والتحديات التي تم التعرف عليها عبر هذه الدراسة.

هيكل الدراسة

لقد تم تقسيم هيكل هذه الدراسة الى خمسة مباحث تم تضمينها في الإطار النظري وهي:

المبحث الأول: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

المبحث الثاني: أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات.

المبحث الثالث: أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات على مستوى المؤسسات بسلطنة عمان.

المبحث الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات بسلطنة عمان في سبيل عملها بموجب التخطيط الإستراتيجي.

المبحث الخامس: النتائج وتضمن توصيات مقترحة لتعزيز دور التخطيط الإستراتيجي في مواجهة الأزمات من قبل المؤسسات العاملة بالسلطنة.

الإطار النظري

المبحث الأول: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

قد أعد العطيوي، (2023) دراسة بعنوان دور التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الأفوار الشمالية وأثره على تعلم الطلبة بالملكة الأردنية الهاشمية، وكان الهدف من الدراسة تبيان أثر التخطيط الإستراتيجي في كيفية التعاطي مع الأزمات التي تعترى المديرية آنفة الذكر، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي كمنهجية للدراسة المذكورة، ولغرض تجميع البيانات الأولية استخدم المذکور الاستبانة أداة للدراسة، وتم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مقدارها 73 مديرا ومديرة من مديري المديرية المذكورة سلفا، أفضت هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها وجود دور متوسط يلعبه التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات التي تواجه المديرية مثار الدراسة والتي تؤثر على تحصيل الطلبة، في حين تبين كذلك عبر الدراسة بأن عاملي الجنس وسنوات الخبرة لم تمثل فروقا ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات العينة العشوائية، وعلى إثر هذه النتيجة اقترح الباحث عقد دورات وورش عمل لمديري المدارس مثار الدراسة بخصوص التخطيط الإستراتيجي وكذا إشراك جميع موظفي المدارس في عملية التخطيط الإستراتيجي لغرض تغطية كافة أبعاد وظروف بيئة العمل للوصول إلى تخفيف وقع الأزمات على المدارس وأيضا تجويد العملية التعليمية بها على حد سواء.

- أعد كذلك شقاف، (2023) دراسة كان المغزى منها التعرف على أثر العمل بالتخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات التي تواجه المؤسسات المدنية في مدينة بني وليد بجمهورية ليبيا، أشارت نتائج الدراسة بأن للتخطيط دور فعال بنسبة 70 % في مجابهة الأزمات الخاصة بالمؤسسات آنفة الذكر، وعلى إثر هذه النتيجة ولتعزيز هذا الجانب اقترح منفذ الدراسة استخدام التقانة لإدخال المدخلات لغرض التخطيط الإستراتيجي، وتسخير كافة الجهود المالية والبشرية والفنية بُغية العمل بالتخطيط الإستراتيجي، والتشديد على أهمية استمرار العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي من قبل المؤسسات الليبية نظرا لدوره الكبير في التصدي للأزمات والحد من أثرها.
- وأعد كذلك في هذا الخصوص عبدالعزيز، (2022) دراسة هدفت إلى بيان ماهية الدور الذي يؤديه التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بمؤسسات المجتمع المدني بجمهورية العراق، ولغرض رصد المعلومات اللازمة للدراسة فقد عمد الباحث على إعداد استبانة في هذا الخصوص والتي تم بموجبها عمل مقابلة لعدد وقدره 12 شخصا من منظمة أطباء بلا حدود العاملين بالموصل بالعراق، واستخدم لباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية بغية تحليل المعلومات المتحصل عليها من المقابلات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير جيد وإيجابي للتخطيط الإستراتيجي في مقابلة الأزمات

التي تواجه المؤسسات ماثار الدراسة، كذلك توصلت الدراسة إلى أن هذه المؤسسات تستخدم التخطيط الإستراتيجي في عملها بشكله الصحيح وفق ما سنّه العلم والمعرفة والممارسات العالمية الناجحة.

- الزهراني، (2022) نفذ دراسة تهدف إلى سبر أغوار أثر التخطيط الإستراتيجي في تعزيز عملية التعامل مع الأزمات والمشاكل بالجامعات الواقعة بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم بموجبها جمع البيانات الأولية من عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي بلغت 138 رئيس قسم العاملين بالشؤون الأكاديمية بالجامعات السعودية، توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي كنتاج لاستخدام التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات من قبل هذه الجامعات، وفي هذا بطبيعة الحال دلالة على الدور الجيد الذي يؤديه هذا المفهوم في شأن التعاطي مع الأزمات، ولتعزيز هذا الدور أوصى الباحث على نشر ثقافة العمل بالتخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية، واستثمار النظم المعلوماتية في إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات بالجامعات المذكورة، والتدريب وإعداد ورش عمل في كيفية التعاطي مع الأزمات للموظفين بالجامعات السعودية، وأخيرا النظر في استحداث مراكز بهذه الجامعات تكون فقط مختصة في التعاطي مع الأزمات.

- وفي هذا الخصوص أعد إبراهيم (2017) دراسة يتمثل هدفها في التعرف على أثر التخطيط الإستراتيجي في مجابهة الأزمات التي يواجهها موظفي المؤسسات العامة في القدس بفلسطين، واستخدم الباحث في سبيل تحصيل بيانات الدراسة الاستبانة واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، ووزع الباحث الاستبانة على كافة مجتمع الدراسة والذي يمثل كافة موظفي المؤسسات العامة بالقدس البالغ عددهم 850 موظف، وقد أفضت الدراسة إلى إن للتخطيط الإستراتيجي أثر كبير في مجابهة وكذا التقليل من وقع الأزمات التي تعترى الجهات آنفة الذكر، وتم التوصل أيضا إلى إن التقليل من الاعتماد على التخطيط الإستراتيجي يؤدي بنتيجة عكسية تتمثل في عدم الإدارة الحصيفة للأزمات، بالإضافة إلى عدم إشراك الموظفين بالتخطيط الإستراتيجي يمثل مشكلة تقلل بلا شك من إدارة الأزمات بشكل جيد وفعال، وتوصلت الدراسة أيضا بأن التخطيط الإستراتيجي ساهم بشكل كبير من حيث توفير البيانات اللازمة لمتخذي القرار بالمؤسسات العامة، ووفقا للنتيجة التي تم التوصل إليها أوصى معدّ الدراسة على ضرورة إشراك الموظفين عند إعداد وصياغة التخطيط الإستراتيجي، وضرورة العمل بموجب مفهوم التخطيط الإستراتيجي من قبل كافة المؤسسات المدنية بالقدس، كذلك اقترح معدّ الدراسة بأن يتم إدارة موضوع التخطيط الإستراتيجي من قبل موظفين مؤهلين جدا وأصحاب خبرة وباع كبيرين في هذا المجال.

التعقيب على الدراسات السابقة

- يتضح من الدراسات السابقة وجود ندرة في إعداد دراسات تشمل المؤسسات الخاصة والعامة معا في دولة ما وقياس أثر التخطيط الإستراتيجي المعمول به من قبلها المتعلق بإدارة المخاطر التي تواجهها، إذ إن جل الدراسات أعلاه ركزت فقط على دراسة الموضوع على مستوى بعض القطاعات فقط وليس على مستوى القطاعين معا.
- استفادة هذه الدراسة من الدراسات السابقة من حيث تمكين الباحث من إعداد الإطار النظري للورقة العلمية وأيضا في إعداد باقي أجزاء الورقة العلمية المتمثلة في المشكلة وأهداف وأسئلة الدراسة ومشكلة البحث.
- تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تعتبر الأولى التي تطرقت لموضوع أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات بالسلطنة.
- تتفق هذه الدراسة وباقي الدراسات السابقة على وجود أثر للتخطيط الإستراتيجي في تعزيز إدارة المخاطر بالمؤسسات والعكس صحيح. تنمي
- تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بأن معظمها استخدم المنهج الوصفي.

المبحث الثاني: أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات

إن التخطيط الإستراتيجي يساهم بشكل كبير في إدارة الأزمات " حيث أن 47% من القدرة على إدارة الأزمات تعود إلى عامل التخطيط" (محمد، 2021)، فالتخطيط يساهم مساهمة كبيرة في مساعدة متخذي القرارات بالمؤسسات على اتخاذ قرارات رشيدة وذلك عبر توفيره " المعلومات اللازمة من أجل اتخاذ القرارات في أوانها" (مسعودة، 2020)، حيث من شأن تلك المعلومات أن تساهم في اتخاذ القرارات الناجعة والحيوية وتوجد حلولاً للمشاكل والأزمات التي تعترى المؤسسات (إبراهيم، 2017)، وبطبيعة الحال توفير المعلومات في الوقت المناسب بلا شك يساهم في الحد من الأزمات أو تقليل وقعها ؛ إلا إنه في حال تأخر توفير المعلومات لمتخذي القرار في الوقت المناسب، إذ أن من شأن ذلك استفحال أثر الأزمات وازدياد وقعها، ففي دراسة بعنوان أثر التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع كورونا (دراسة تطبيقية على صحة بيشة) معدة من قبل القحطان (2022) بالملكة العربية السعودية، توصلت الدراسة إلى إن التخطيط الإستراتيجي المعمول به في صحة بيشة بالسعودية ساهم في توفير بيانات لمتخذي القرار، إذ أدت تلك البيانات الى التعامل مع أزمة كورونا بشكل جيد جدا، ولتعزيز دور التخطيط الإستراتيجي في مهمة تزويد متخذي القرارات بمعلومات جيدة تساهم في اتخاذ القرارات الناجعة اقترح الزهراني (د.ت) على الجامعات بالملكة العربية السعودية في دراسته دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام

الأكاديمية في الجامعات السعودية على " تفعيل نظم الاتصالات ونظم المعلومات في اتخاذ قرارات الاستجابة وانجاز المهام الإدارية والفنية".

بالإضافة الى مساهمة التخطيط الإستراتيجي في اتخاذ القرارات بالمؤسسات والذي من شأنه تفادي أو تقليل الأزمات فهو كذلك يعمل على مساعدة المؤسسات على تحليل بيئتها الداخلية وكذا الخارجية، إذ إن تحليل البيئة الخاصة بالمؤسسة أصبح مهما بسبب إنه يمكن المؤسسة لكي تتعرف على مكامن الفرص والضعف والقوة والتهديدات وذلك حسب النتيجة التي توصل إليها خليفة (د.ت) في دراسته أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في البنوك التجارية في ليبيا، إذ أوصى المذكور على ضرورة إيلاء اهتمام كبير لتحليل البيئة المحيطة بالمصارف الليبية لغرض التعرف على مكامن الضعف والقوة وكذا الفرص، وفي دراسة مماثلة بعنوان تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر، أوصى معد الدراسة محمد (2021) على "زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي. وخصوصا التحليل البيئي الداخلي والخارجي"، وعليه ففي كل هذا إشارة على أهمية التحليل البيئي للمؤسسة ومن هنا ينطلق تعزيز التخطيط الاقتصادي لعملية التحليل البيئي للمؤسسة مما يجعلها قادرة بشكل كبير على مجابهة الأزمات المحيطة بها.

أيضا يساهم التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات عبر تقليله للمشاكل التي تتعرض لها المؤسسات، وقد تم التوصل للنتيجة المذكورة من قبل ابراهيم (2017) في دراسة بعنوان أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية بالمؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس بدولة فلسطين، حيث استنتجت تلك الدراسة بأن المشاكل التي تتعرض لها المؤسسات العامة مثار الدراسة قليلة نوعا ما وذلك نتاج استخدام التخطيط الاستراتيجي من قبل المؤسسات سائلة الذكر، كذلك للتخطيط الاستراتيجي أثر إيجابي على الجامعات السعودية من حيث تحليل البيئة والتقييم والرقابة وذلك وفقا لما توصل إليه (الزهراني، د.ت)، بالإضافة الى ذلك دراسة بعنوان أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات معدة من قبل (جبر، 2021) أكدت بأن "للتخطيط الاستراتيجي دور مهم جدا في إدارة الأزمات كونه يساعد على تحديد كل الفرص المتاحة لتخطي الأزمة، وبالتالي تقليل التهديدات والمخاطر المسببة لحدوث تلك الأزمة".

وعليه يتضح جليا من حيثيات السرد أعلاه بأن الدراسات أثبتت بأن للتخطيط دور مهم في إدارة الأزمات، وقد خلُصت للعديد من الدراسات لعدد من التوصيات والتي من شأنها تعزيز الدور المذكور لمرحلُ عليا، ففي دراسة بعنوان التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في الأردن منفذة من قبل (جوابرة، 2022)، أوصى المذكور بتنفيذ ورات تدريبية للعاملين بالمؤسسات العامة تختص في مجال التخطيط الاستراتيجي، وأضاف على ذلك قحطان (2022) بالتوصية بإقامة ورش عمل

وندوات لموظفي صحة بيشة بالملكة العربية السعودية وذلك لغرض تعزيز إمكانياتهم في مجال التخطيط الإستراتيجي، بالإضافة الى عاملي التدريب وورش العمل فاعمل المشاركة من قبل العاملين في عملية التخطيط الإستراتيجي قد تم ايلائها أهمية كبرى من قبل الدراسات، إذ أوصى قحطان (2022) في دراسته على مشاركة العاملين بصحة بيشة في عملية التخطيط الإستراتيجي وفتح المجال لهم لطرح أفكارهم وآرائهم بشأن هذه العملية، حيث إن من شأن ذلك تقليل أثر الأزمات التي تواجهها المؤسسات وذلك وفقا لتوصية أوصاها العطوي (2023) في دراسة بعنوان دور التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الاغوار الشمالية وأثره على تعلم الطلبة بالملكة الأردنية الهاشمية، حيث توصلت الدراسة بأن مشاركة العاملين بالمدارس مثار الدراسة له أثر كبير في تقليل الأزمات التي تواجهها تلك المؤسسات، وبطبيعة الحال يمكن القول بأن العكس صحيح أي أن عدم مشاركة العاملين في عملية التخطيط الإستراتيجي قد تؤدي بنتيجة سلبية من شأنها عدم وصول المؤسسة للنتائج المرجوة من عملية التخطيط الإستراتيجي، مؤكدا على ذلك إبراهيم (2022) حين أشار في دراسته بأن عدم إشراك موظفي المؤسسة في عملية التخطيط الإستراتيجي يعتبر عائقا في حل الأزمات ولا يساعد على حلها، وأيد ذلك أيضا إبراهيم (2017) بالإشارة في دراسته بأن "عدم التوضيح الجيد للموظفين بشأن التخطيط الإستراتيجي ينعكس بشكل تلقائي على ضعف إدارة الأزمات".

وفي هذا الخصوص أيضا وتعزيزا لدور التخطيط الإستراتيجي في احتواء وإدارة الأزمات بالمؤسسة أوصى القحطان (2022) على ضرورة اطلاع المعنيين بصحة بيشة بآخر مستجدات العلم والمعرفة والممارسات الناجحة وبشكل مستمر والتي تحدث في مجال التخطيط الإستراتيجي، فمن شأن ذلك تعزيز جانب التخطيط الإستراتيجي، أيضا يجب أن يكون التخطيط الإستراتيجي مدعوما عبر "تعزيز ثقافة وممارسة التحليل البيئي وأنشطة التقييم والرقابة الإستراتيجية" (الزهراني، دت)، كذلك موضوع إدارة التخطيط الإستراتيجي وتنفيذه بلا شك يتطلب فكرا نيرا وخبرة وباع طويل في هذا الصدد، فلا يمكن بطبيعة الحال تنفيذه من قبل موظفين ذوي مؤهلات وخبرات بسيطة (إبراهيم، 2017)، ويجب أن يتم تحفيز الموظفين المنفذين للتخطيط الإستراتيجي ماديا ومعنويا لحثهم على الاستمرار بالعمل بالتخطيط الإستراتيجي وإتقان تنفيذه (القحطان، 2022)، بالإضافة إلى الموظفين المؤهلين وأصحاب الخبرة ولتعزيز هذا الجانب تمت التوصية بإمكانية الاستعانة بأصحاب الخبرات الكبيرة والمستشارين في موضوع التخطيط الإستراتيجي (سلامة، 2019)، تسليما بالقول بأن ليس معظم المؤسسات لديها موظفين بمستويات عالية من التأهيل والخبرة في مجال التخطيط الإستراتيجي، وبالتالي فالاستعانة بالمستشارين والخبراء في هذه الحال تصبح إلزامية نظرا لأهمية موضوع التخطيط الإستراتيجي.

المبحث الثالث: أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الازمات على مستوى المؤسسات بسلطنة عمان.

يتضح من الدراسات التي تم تنفيذها في سلطنة عمان على بعض المؤسسات العامة وكذا الخاصة بأن للتخطيط الإستراتيجي دور في تعزيز إدارة الأزمات بتلك المؤسسات، حيث أشار الأبروي (د.ت) في دراسة بعنوان أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات في مجال النقل الجوي بسلطنة عمان على وجود أثر إيجابي للتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات المتعلقة بقطاع النقل الجوي بعمان، واستنتج المذكور أيضا عبر دراسته بأن فهم الموظفون الإداريون لمفهوم التخطيط الإستراتيجي له دور في تعزيز قوته في تفادي وإدارة الأزمات المرتبطة بالقطاع المذكور، أيضا توصل المذكور في ذات الدراسة على إن عدم اشراك العاملين بقطاع النقل الجوي في عملية التخطيط الإستراتيجي تمثل عقبات تؤثر سلبا في حل ومجابهة الأزمات والمشاكل المحيطة بالقطاع المذكور، وعلى إثر ما استنتجه من نتائج تم الاقتراح عبر الدراسة بضرورة نشر ثقافة العمل بالتخطيط الإستراتيجي للموارد بقطاع النقل بالسلطنة، وفي دراسة مماثلة في ذات الخصوص بعنوان أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة المجموعة العمانية للطيران في سلطنة عمان خلال أزمة فيروس كورونا (كوفيد)، تم تنفيذها من قبل التوبي (د.ت) الذي استنتج عبر تلك الدراسة بوجود أثر للتخطيط الإستراتيجي المتمثل في التحليل البيئي وصياغة الإستراتيجيات في إدارة أزمة كوفيد للفترات ما قبل الأزمة وأثناءها وأيضا بعد انتهاءها في شركة المجموعة العمانية للطيران بسلطنة عمان، وقد أوصى الكاتب بأهمية تبني إدارة المؤسسة المذكورة للتخطيط الإستراتيجي "وذلك من خلال فحص واسع النطاق للمعلومات، وفهم القوى المحركة للحاضر والمستقبل، وإبراز الافتراضات التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بكيفية تغير المستقبل وسبب هذا التغيير المحتمل بهدف الوصول إلى فهم أعمق للرؤى البديلة واختيار طريقة تنافس جديدة وأفضل للتعامل مع القرارات الإستراتيجية".

بالإضافة إلى ما تم ذكره أعلاه فقد أعد الريامي (2024) دراسة بعنوان التخطيط الإستراتيجي وعلاقته بأساليب إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى في سلطنة عمان، حيث اتضح للمذكور بأن التخطيط الإستراتيجي يتم ممارسته بدرجة كبيرة من قبل مديري المدارس الواقعة في محافظة الوسطى، وعلى إثر النتيجة المذكور أوصى معد الدراسة بتعزيز العمل بالتخطيط الإستراتيجي لدى مديري المدارس عبر عمل برامج تدريبية لهم تتعلق بكيفية تحديد الأهداف وتقييمها ووضع أطر زمنية لها، وعمل تقييم مستمر للتخطيط الإستراتيجي لغرض تحسينه لمجابهة الأزمات والمشاكل المستقبلية التي قد تعترض تلك المدارس بين الفينة والأخرى، وضرورة الاتصال بالجهات المختصة بالدولة لإبلاغها حين حدوث المشكلة مباشرة لغرض المساعدة في إيجاد حل لها قبل تفاقمها، وأخيرا تمت التوصية بعدم إخفاء مديرو المدارس للأزمات في حال حدوثها، وقد أشارت العبرية

(2024) بأن التوجه الإستراتيجي يعمل على أن يكون الجهاز الإداري للدولة مبنى على أسس سليمة في التخطيط الإستراتيجي، وإلى أن "هناك تصور وُضع لبرنامج تمكيني في تطوير الخطط الإستراتيجية، إذ أن العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي ودراسة المخاطر تكمن في المكون التخطيطي ومستوى التخطيط ومستوى المخاطر وذلك بفهم البيئة وتطوير الخطة وتنفيذها"، وعليه فمن هذا السرد يتضح بأن التخطيط الإستراتيجي أوجد أثرا جيدا في إدارة الأزمات لبعض الجهات سواء العامة أو الخاصة العاملة في سلطنة عمان وإن التوجه المستقبلي هو التركيز عليه لما له من أثر كبير في الحد من المخاطر للمؤسسات العامة والخاصة بالسلطنة.

المبحث الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات بسلطنة عمان في سبيل عملها بموجب التخطيط الإستراتيجي

وفقا لدراسة تم تنفيذها من قبل البلوشية وآخرون (2027) بشأن معوقات تطبيق التخطيط الإستراتيجي في المدارس الخاصة بمحافظتي شمال وجنوب الباطنة في سلطنة عمان، فقد تم ملاحظة بأن تلك المدارس تواجه الكثير من التحديات التي من شأنها تقليل العمل بالتخطيط الإستراتيجي ومنها على سبيل المثال:

- 1- وجود وعي وفهم قليلين لدى المعنيين بالمدارس المذكور تتعلق في اجراءات ومتطلبات العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي في المدارس.
- 2- وجود صعوبة لدى المدارس في تحديد التحديات الخارجية المحيطة بالمؤسسات مثار الدراسة.
- 3- كثرة التغيرات في نظام التعليم الخاص.
- 4- قلة إشراك مدراء المدارس الخاصة في رسم سياسات نظام التعليم لاسيما تلك الخاصة بالتخطيط الإستراتيجي.
- 5- قلة وعي وفهم المشرفين على المدارس الخاصة مثار الدراسة بالتخطيط الإستراتيجي.
- 6- توجد خبرة قليلة لدى القائمين على المدارس من مدراء ومدرسين ومسؤولين بشأن التخطيط الإستراتيجي.
- 7- قلة إنفاق لمدارس الخاصة مثار الدراسة في كل ما من شأنه تعزيز العمل بالتخطيط الإستراتيجي من حيث تجهيزات المباني وإصدار كتيبات وعمل ورش ذات العلاقة بالتخطيط الإستراتيجي وخلافه من الأمور ذات الصلة التي تتطلب انفاق مالي.
- 8- قلة الشراكة المجتمعية بالمدارس الخاصة.

بالإضافة الى ما تم ذكره أعلاه توصل الراعي ورازاسيكا (2014) في دراسة بعنوان استخدام المؤسسات لأدوات التخطيط الإستراتيجي بسلطنة عمان بأن حوالي 30٪ من المؤسسات الخاصة العاملة بسلطنة عمان لا تستعمل أو نادرا ما تستعمل أدوات التخطيط الإستراتيجي، وفي دراسة في ذات الصدد بشأن تأثير فيروس كورونا على إعادة هيكلة مؤسسات التأمين في سلطنة عمان معدة من قبل شارما وآخرون (2023) تبين من خلال الدراسة أنفة الذكر بأن العمل بموجب التخطيط الإستراتيجي من قبل المؤسسات يواجه تحديات متعلقة بقلة مهارة الموظفين في شأن إدارة المخاطر والتخطيط الإستراتيجي مثل المهارات الاليكترونية ومهارة تحليل المشاكل، وبطبيعة الحال كلا المفهومين أي التخطيط الإستراتيجي وإدارة المخاطر يتطلبان مهارات عالية لأجل الوصول إلى تنفيذهما بشكل صحيح وعلمي.

أما بشأن المؤسسات العامة فقد نوهت العبرية (2024) على "أن الجهات العامة تركز على التفاعل مع المخاطر وتغفل دراسة التخطيط الإستراتيجي لإدارة المخاطر، فهناك فجوة في الزمن المطلوب لدراسة عواقب المخاطر الإستراتيجية"، ويمكن القول بأن في هذا دلالة بأن المؤسسات العامة بالسلطنة لا تعمل بالتخطيط الإستراتيجي بشكل كبير.

وعليه ووفقا لما تم سرده أعلاه فيتضح جليا وجود تحديات عديدة تحول دون العمل بالتخطيط الإستراتيجي بشكل كبير من قبل المؤسسات العامة والخاصة في سلطنة عمان.

المبحث الخامس: النتائج وتضمن توصيات مقترحة لتعزيز دور التخطيط الإستراتيجي في مواجهة الأزمات من قبل المؤسسات العاملة بالسلطنة.

لقد تبين من هذه الدراسة العلمية وجود أثر واضح للتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات بالمؤسسات، إذ إن التخطيط الإستراتيجي على مستوى المؤسسات ساهم في إدارة الأزمات، بالإضافة الى ذلك يساعد التخطيط الإستراتيجي متخذي القرار في اتخاذ قرارات سريعة وحكيمة للتصدي للأزمات، كذلك يساهم التخطيط الإستراتيجي كثيرا في مساعدة المؤسسات في تحليل بيئتها الداخلية وكذا الخارجية مما يسهل عليها كثيرا في التعامل مع المخاطر والفرص والتحديات والقوة والضعف بشكل جيد جدا، ويعمل التخطيط الإستراتيجي على تقليل المشاكل التي عادة ما تتعرض لها المؤسسات، ويساعد التخطيط الإستراتيجي المؤسسات على المستوى العالمي في تعزيز أداء التقييم والرقابة لديها.

وأیضا بيّنت هذه الدراسة جليا وجود أثر إيجابي بيجرأء استخدام المؤسسات الخاصة بسلطنة عمان للتخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات لديها، متمثلا ذلك في مساعدته للمؤسسات بالسلطنة في عملية تحليل البيئة العملية وأیضا في عملية صياغة الإستراتيجيات.

لقد اتضح كذلك من التحديات التي تم سردها في المبحث الرابع وجود قلة وعي بشأن التخطيط الإستراتيجي لدى بعض المؤسسات، ومن الممكن معالجة ذلك عبر العمل على نشر ثقافة العمل بالتخطيط الإستراتيجي في المؤسسات الخاصة وفقا لما أكدت عليه الدراسة المعدة من قبل الزهراني (2022)، وذلك للتعريف بأهمية العمل بالتخطيط الإستراتيجي والدور الكبير الذي يلعبه في شأن إدارة الأزمات التي تطرأ مستقبلا للمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان، بالإضافة إلى ذلك، التحدي المرتبط بصعوبة تحديد المؤسسات للمشاكل الخارجية، فمن الممكن مجابهة هذا التحدي عبر الأخذ بما أشار إليه خليفة (د.ت) وذلك بتوفير المؤسسات بالسلطنة للكادر الوظيفي الكفو من الناحية الإدارية والفنية وأيضا توفير التكنولوجيا القادرة على معرفة متطلبات تطبيق كل مرحلة من مراحل التخطيط الإستراتيجي في تلك المؤسسات، والقادرة أيضا على التعرف على التحديات الخارجية، بالإضافة الى ذلك يجب على المؤسسات بسلطنة عمان تنفيذ وعقد الورش وأيضا برامج تدريبية تتعلق بالتخطيط الإستراتيجي، ولقد تم التوصل أيضا على وجود خبرة قليلة لدى الموظفين بسلطنة عمان بشأن التخطيط الإستراتيجي، وفي هذا الخصوص يستلزم أن تعمل المؤسسات الخاصة على توفير برامج تدريبية تختص بتدريب موظفيهم بشأن التخطيط الإستراتيجي حسبما أشار إليه (جوابرة، 2022)، وأيضا لها أن تعاهد مع خبراء ومستشارين ذوي باع طويل في التخطيط الإستراتيجي لاسيما بأن العديد من الباحثين أيدوا هذه الفكرة منهم على سبيل المثال لا الحصر (سلامة، 2019).

أيضا اتضح بأن المؤسسات الخاصة لا تشارك في عملية التخطيط الإستراتيجي وعليه فمن الضروري إشراك المؤسسات الخاصة عند رسم سياسات التخطيط الإستراتيجي، ويجب التسليم بالقول في هذا الخصوص بأن عملية المشاركة بلا شك لها دور كبير في نجاح عملية التخطيط الإستراتيجي وذلك حسبما أشارت إليه العديد من الدراسات من ذلك دراسة قحطان (2022)، وتبين كذلك من خلال هذه الدراسة بأن بعض المؤسسات لا ترصد مبالغ مناسبة لتنفيذ التخطيط الإستراتيجي، ولا ريب بأن من شأن عدم رصد مبالغ مناسبة ستشكل عائقا كبيرا في عملية التخطيط الإستراتيجي، إذ إن العملية المذكورة تتطلب مبالغ جيدة لتنفيذها بالشكل المطلوب، أيضا إن نسبة 30% من المؤسسات التي تستخدم طرق التخطيط الإستراتيجي تعتبر نسبة كبيرة وبالتالي هذا يتطلب أيضا نشر التوعية للمؤسسات بخصوص إن التخطيط الإستراتيجي به الكثير من الأدوات التي يمكن العمل بموجبها في هذا الجانب ومثال عليها لا الحصر مثل التحليل باستخدام المقارنة، التحليل باستخدام SWOT، التحليل من خلال العوامل الخمسة لبورتر، والتحليل عبر طريقة ماذا إذا وهلما جرى من الأدوات العديدة ذات الصلة (الراعي وراجاسيكار، 2014).

أيضا تبين بأن بعض الموظفين تنقصهم المهارات اللازمة في تنفيذ التخطيط الإستراتيجي وأيضا في إدارة الأزمات، وعليه فهذا يتطلب أن تعمل المؤسسات الخاصة على توفير برامج تدريبية وورش عمل لغرض تعزيز المهارات الناقصة، لاسيما إن التخطيط الإستراتيجي وأيضا إدارة الأزمات تتطلب مهارات محددة لغرض تنفيذهما بالشكل العلمي الصحيح وصولا إلى الوصول إلى ما هو مأمول منهما من نتائج.

الخلاصة

لقد توصلت الدراسة إلى إن للتخطيط الإستراتيجي أثر كبير في إدارة الأزمات بالمؤسسات وذلك عبر تعزيز اتخاذ القرارات وتحليل بيئة الأعمال وتجويد عملية التقييم والرقابة لديها.

كما توصلت هذه الدراسة أيضا إلى وجود أثر للتخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات الخاصة بسلطنة عمان وذلك من حيث مساعدة المؤسسات في التحليل البيئي ووضع الإستراتيجيات التي من شأنها التقليل من الأزمات المستقبلية، وبالرغم من وجود الأثر الجيد للتخطيط الإستراتيجي بالمؤسسات المذكورة إلا إن هذه الدراسة توصلت إلى إن التخطيط الإستراتيجي على مستوى المؤسسات الخاصة بسلطنة عمان ما زال يواجه عدة معوقات منها على سبيل المثال قلة المعرفة بالتخطيط الإستراتيجي، صعوبة تحديد التحديات الخارجية، قلة الخبرة بالتخطيط الإستراتيجي، قلة الكادر الوظيفي المؤهل في تخصص التخطيط الإستراتيجي، قلة العمل بأدوات التخطيط الإستراتيجي المتاحة، تخصيص مبالغ بسيطة لغرض التخطيط الإستراتيجي، استخدام بسيط لأدوات التخطيط الإستراتيجي.

التوصيات:

أولا: توصيات لتعزيز أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات بشكل عام تتمثل في الآتي:

- استخدام التقانة بشكل كبير في مجال التخطيط الإستراتيجي.
- إيلاء مزيد من الاهتمام للتحليل الداخلي والخارجي للمؤسسات عبر التخطيط الإستراتيجي.
- توفير تدريب وتأهيل في مجال التخطيط الإستراتيجي.
- العمل على إشراك الموظفين في عملية التخطيط الإستراتيجي.
- السعي في معرفة كل ما هو جديد في مجال التخطيط الإستراتيجي والأخذ به.
- الاستعانة بالمستشارين وأصحاب الخبرة والعلم لتنفيذ التخطيط الإستراتيجي.

ثانيا: توصيات لتعزيز أثر التخطيط الإستراتيجي على إدارة الأزمات بالمؤسسات بسلطنة عمان تتمثل في الآتي:

- نشر ثقافة التخطيط الإستراتيجي لدى موظفي المؤسسات العامة وكذا الخاصة بسلطنة عمان نظرا لدور ذلك في تعزيز أثر التخطيط الإستراتيجي بالمؤسسات بسلطنة عمان.
- تنفيذ برامج تدريبية شأن التخطيط الإستراتيجي لتعزيز أثره في المؤسسات العمانية.
- عمل تقييم مستمر ودوري للتخطيط الإستراتيجي بغية تحسينه وبالتالي تحسين أثره في إدارة الأزمات.

ثالثا: توصيات لمجابهة التحديات التي تواجه المؤسسات بسلطنة عمان في سبيل تطبيقها للتخطيط الإستراتيجي:

- نظرا لقلة الوعي والمعرفة بماهية التخطيط الإستراتيجي من قبل العديد من المؤسسات الخاصة بسلطنة عمان، يوصي الباحث بضرورة نشر ثقافة التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات المذكورة واظهار أهميته وما يتولد منه من إجراءات تكفل مواجهة الأزمات الغير منظورة.
- يوصي الباحث بتأهيل وتدريب الموظفين بالمؤسسات الخاصة بالسلطنة، حيث ان من شأن ذلك التغلب على ضعف تلك المؤسسات في التعرف على المخاطر الخارجية لاسيما بأن أصل التخطيط الإستراتيجي هو تمكين المؤسسات من التعرف المسبق على المخاطر الغير منظورة عبر التحليل العلمي للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات.
- بما إن المؤسسات بالسلطنة تعاني من خبرة قليلة لدى موظفيها اتجاه العمل بالتخطيط الإستراتيجي فيوصي الباحث بتنفيذ دورات وورش عمل وندوات وبشكل مستمر تتعلق بالتعرف بشكل أكبر عن التخطيط الإستراتيجي.
- ولتفادي قلة الخبرة في التخطيط الإستراتيجي بالمؤسسات بالسلطنة ولتعزيز هذا الجانب المهم يوصي معد الدراسة على استئناس المؤسسات بآراء الخبراء والمستشارين في هذا المجال لما لهم من باع طويل في التخطيط الإستراتيجي.
- أيضا نظرا لوجود عدم مشاركة للمؤسسات في بعض إستراتيجيات التخطيط الإستراتيجي فيقترح معد الدراسة ضرورة مشاركة المؤسسات ذات العلاقة في عملية التخطيط وصولا الى تحقيق تخطيط استراتيجي ناجح، وينسحب ذلك بطبيعة الحال على إشراك المؤسسات لموظفيها في عملية التخطيط الاستراتيجي والأخذ بآرائهم وأفكارهم للوصول الى تخطيط استراتيجي متكامل المناحي.
- بما إن العديد من المؤسسات في سلطنة عمان ترصد مبالغ زهيدة لعملية تنفيذ التخطيط الإستراتيجي فيقترح الباحث ضرورة رصد مبالغ وموازنات مناسبة، إذ إن التخطيط السليم يتطلب موازنات جيدة لغرض تنفيذه بشكل متكامل لكي يحقق الأهداف المرجوة منه.

- بناء على وجود استعمال قليل لأدوات التخطيط الإستراتيجي من قبل المؤسسات الخاصة بالسلطنة، يقترح الباحث توسيع استخدام أدوات التخطيط الإستراتيجي كونها كثيرة ولها مزايا كبيرة.
- من الممكن للمؤسسات الخاصة العاملة بسلطنة عمان مواجهة قلة مهارة الموظفين لديها في مجال التخطيط الإستراتيجي وايضا في مجال إدارة الأزمات أن توفر برامج تدريبية تختص بتدريب مهارات تتعلق والمجاليين المذكورين.

المقترحات:

يقترح الباحث إجراء الدراسة الآتية: أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات وفق رؤية عمان 2040 نظرا لعدم وجود دراسات بهذا الخصوص.

المراجع

- الأحمر، محمد. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات = دراسة على مستشفى السكر في مدينة طرابلس. *المجلة الليبية لعلوم التربية*: 2(211).
- <https://alasala.alandalus-libya.org.ly/ojs/index.php/aj/article/view/45/40>
- نسرين، أرجيلوس. (2020). التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات. *المجلة الجزائرية للعلوم السياسية*: 13(1).
- <https://asjp.cerist.dz/en/article/156434>
- جبر، ندى. (2021). أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات. مشروع تخرج.
- <https://repository.qu.edu.iq/wp-content/uploads/sites/31/2023/01/%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AE%D8%B7%D9%8A%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A-%D9%88%D8%AF%D9%88%D8%B1%D9%87-%D9%81%D9%8A-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA.pdf>
- العطيوي، ركان. (2023). دور التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع الأزمات التربوية التي تواجه مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء الأفوار الشمالية وأثره على تعلم الطلبة، *المجلة العلمية*: 2(2).
- https://journals.ekb.eg/article_295264_b7a310359166ee28b34b383c3819d414.pdf
- عبد الغني، زكريا وعبد العزيز، عبدالعزيز. (2022). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات. مشروع تخرج
- https://uomosul.edu.iq/public/files/datafolder_3158/20220926_101839_280.pdf
- الزهراني، إبراهيم. (د.ت). دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات السعودية. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*: 10(1).
- <https://journals.iu.edu.sa/ESS/Main/Article/4600>
- إبراهيم، جعفر. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس. *مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية*: 21(1).
- <https://search.mandumah.com/Record/806385>

شكاف، المبروك. (2023). دراسة تحليلية حول دور التخطيط الاستراتيجي الفعال في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بمدينة بني وليد. *المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي*: 1(3).

<https://aajsr.com/index.php/aajsr/article/view/44/44>

سلامة، سلامة. (2019). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية. *مجلة العربية لا للإدارة*: 39(4).

https://aja.journals.ekb.eg/article_66886_011232a0dc0d72a1aa274812773ddaa9.pdf

محمود، عبدالحفيظ. عبدالفتاح، طلعت و القحطان، مسعود. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع أزمة كورونا (دراسة تطبيقية على صحة بيشة). *المجلة الدولية للبحوث والدراسات*. 3 (27).

<https://www.ijrsp.com/pdf/issue-27/2.pdf>

محارمة، محمد. (2021). تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر. *مجلة إدارة المخاطر والأزمات*: 3 (2).

<https://search.mandumah.com/Record/1237016>

جوابزة، رنيم. (2022). التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في الأردن. *مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص*: 16(4). <https://democraticac.de/?p=86641>

خليفة، محمد. (دت). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في البنوك التجارية في ليبيا.

<https://www.aau.edu.jo/sites/default/files/2019-03/%D8%A5%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF%20%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF%20%D8%B9%D9%82%D9%8A%D9%84%D8%A9%20%D8%AE%D9%84%D9%8A%D9%81%D8%A9.pdf>

الأبروي، جمال. (2023). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في مجال النقل الجوي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير.

https://www.asu.edu.om/img/Dissertations/Dissertations_2023_m8d28_104319.pdf

التوبي، صلاح. (دت). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة المجموعة العمانية للطيران في سلطنة عمان خال أزمة فيروس كورونا كوفيد-19.

<https://www.aau.edu.jo/sites/default/files/2022-04/%D8%B5%D9%84%D8%A7%D8%AD%20%D8%A8%D9%86%20%D8%AE%D9%85%D9%8A%D8%B3%20%D8%A8%D9%86%20%D8%AD%D8%A7%D8%B1%D8%AB%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D8%A8%D9%8A.pdf>

الريامي، موسى. (2024). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأساليب إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى في سلطنة عمان. رسالة ماجستير.

<https://www.shuaa.om/en/dar/altkhtyt-alastratyjy-wlaqth-basalyb-adart-alazmat-ldy-mdyry-mdars-altlym-alasasy-bmhafzt-alwsty>

الهميمي، زكريا. (2021). التخطيط الاستراتيجي لإدارة الكوارث والأزمات الطبيعية في سلطنة عمان.. الإصدار المداري شاهين نموذجاً. <https://shuoon.om/?p=113892>

البلوشية، بدرية و البوسعيدي، خميس وإبراهيم، صلاح الدين. (2017). معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الخاصة بمحافظتي جنوب وشمال الباطنة في سلطنة عمان. المجلة الدولية للدراسات الإنسانية: 2(3).

https://search.shamaa.org/PDF/Articles/JOIjeps/IjepsVol2No3Y2017/ijeps_2017-v2-n3_430-460.pdf

هيئة تنمية المؤسسات المتوسطة والصغيرة. (د.ت.). منهجية إدارة الأزمات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<https://www.sme.gov.om/media/qitjdhk/%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA.pdf>

العبرية، جميلة. (2024). ما علاقة التخطيط الاستراتيجي وإدارة المخاطر في تحقيق رؤية عمان 2040. <https://www.atheer.om/archive/643675/>

الراعي، أروج وراجاسيكار، جيمس. (د.ت.). استخدام المؤسسات بسلطنة عمان لأدوات التخطيط الاستراتيجي.

<https://ccsnet.org/journal/index.php/ibr/article/view/32954>

شارما، آر.تي. الفهدي، عثمان. الرواحي، ماي. نازارودين، محمد. التميمي، نادر. والحكماني، فواز. (2023). تأثير كوفيد على هيكل مؤسسات التأمين في سلطنة عمان.

https://d197for5662m48.cloudfront.net/documents/publicationstatus/126651/preprint_pdf/4fd28bdfc92c935755d3a8d93e1d92f5.pdf



مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية
مجلة دولية شهرية علمية محكمة
الترقيم الدولي الإلكتروني : ISSN : 2410- 521X
الترقيم الدولي الورقي : ISSN : 2410- 1818
البريد الإلكتروني : journal@andalusuniv.net

المجلة مفهرسة في المواقع الآتية :



2024	2023	2022	2021	2020	العام
0.3068	0.3759	0.1954	0.2692	0.0366	معامل أرسيف
1.55	1.25	1.73	1.60	1.60	معامل التأثير العربي