

أبو ليلي، محمد غازي، و خريم، حمزة سليم لطفي. (٢٠٢٢).
أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات: دراسة
تطبيقية على المستشفيات الحكومية الأردنية (رسالة ماجستير
غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/142915>



إعداد



العنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية الأردنية

الباحث: أبو ليلي، محمد غازي

المشرف: خريم، حمزة سليم لطفي

الجامعة: جامعة عمان العربية

السنة: ٢٠٢٢

الدرجة: رسالة ماجستير

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

الربط بالواقع المعاصر والأزمات الحقيقية

تميزت هذه المقدمة بتوظيفها الذكي لأزمة حقيقية وراهنه لتبرير أهمية الدراسة. فالباحث لم يتحدث عن الأزمات بشكل نظري مجرد، بل ربط دراسته مباشرة بجائحة كوفيد-19 وتأثيرها على المستشفيات. ويظهر ذلك بوضوح في قوله: "وفي الآونة الأخيرة واجه العالم أزمة عالمية صحية نتيجة انتشار فيروس جائحة Covid-19 حيث أدى ذلك إلى مفاجأة دول كثيرة في شتى أنحاء العالم بما فيها من منظمات". هذا الربط يمنح البحث مصداقية عملية ويظهر أن الباحث يعالج إشكالية حقيقية لا موضوعاً نظرياً بحتاً.

إظهار التباين في نتائج الأزمة لتبرير الحاجة للبحث

من أبرز ما يميز هذه المقدمة أن الباحث لم يكتفِ بذكر وجود أزمة، بل أوضح كيف تباينت استجابات المنظمات لهذه الأزمة، مما يطرح تساؤلاً مشروعاً يستدعي البحث. فقد ذكر: "فقد استطاعت بعض هذه المنظمات أن تتعامل مع هذه الأزمة بنجاح في حين فشل البعض الآخر منها في التغلب على هذه الأزمة مما أدى إلى عدم استمرار الكثير من هذه المنظمات والمطاف بها إلى الإفلاس وتوقف أعمالها". هذا التباين في النتائج (نجاح مقابل فشل وإفلاس) يخلق فضولاً علمياً مشروعاً حول العوامل التي أدت لهذا الاختلاف.

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

التدرج المنطقي من العام إلى الخاص

اتبعت المقدمة بناءً منطقياً متسلسلاً يُسهّل على القارئ فهم السياق الكامل قبل الوصول للمشكلة البحثية. فقد بدأ الباحث بالحديث عن الأزمات العالمية بشكل عام: "لقد واجه العالم على مر العصور الكثير من الأزمات التي كان لها آثار عديدة سواء أكان على الإدارات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الأساسية"، ثم انتقل إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي، ثم ركز على القطاع الصحي، وأخيراً حدد نطاق دراسته في المستشفيات الحكومية الأردنية. هذا التدرج يجعل القارئ يفهم لماذا اختار الباحث هذا الموضوع تحديداً في هذا السياق تحديداً.

تبرير أهمية التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل

لم يفترض الباحث أن القارئ يعرف أهمية التخطيط الاستراتيجي، بل قدم تبريراً واضحاً لاختياره كمتغير رئيسي في الدراسة. فقد أوضح: "ويُعد التخطيط الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية التي أصبحت تمتلك أهمية كبيرة خاصة في وقتنا الحالي نظراً لدورها في تمكين المنظمات من القدرة على مواجهة المستجدات والتغيرات التي قد تحدث وإدارتها للوصول أهدافها". كما أضاف أن التخطيط الاستراتيجي يُمكن المنظمات من "الاستعداد والتهيئة للظروف المستقبلية"، وهذا يربط مباشرة بين المتغير المستقل والحاجة لإدارة الأزمات.

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

الاستناد إلى دراسات سابقة متنوعة

دعمت المقدمة أفكارها بمجموعة من الدراسات السابقة المتنوعة من حيث السياق والزمن. فقد استشهد الباحث بدراسة أبو حميلة (٢٠١٧) التي توصلت إلى "الدور الكبير للتخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية"، ودراسة Karam (2018) التي حددت أهم أربعة أساليب يمكن الاعتماد عليها في إدارة الأزمات وهي: الاحتواء، والهروب، والمواجهة، والتعاون"، ودراسة Ehrlich et al. (2020) التي "أجريت خلال الجائحة ودعت إلى التخطيط الاستراتيجي عن طريق النظر في أعداد الطواقم الجراحية في المستشفيات في ظل الأزمة الحالية". هذا التنوع في المصادر يُعزز مصداقية الطرح.

تحديد المتغيرات وأبعادها بوضوح

من المميزات البارزة في هذه المقدمة الوضوح في تحديد متغيرات الدراسة وأبعادها منذ البداية. فالمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) تم تفصيله إلى بُعدين واضحين: المسح البيئي والصياغة الاستراتيجية، والمتغير التابع (أساليب إدارة الأزمات) تم تقسيمه إلى أربعة أساليب: الاحتواء، والهروب، والمواجهة، والتعاون. وقد قدم الباحث تعريفات إجرائية واضحة لكل بُعد، مثل تعريفه للمسح البيئي بأنه: "عملية تحليل شامل لبيئة المنشأة وذلك عن طريق إجراء مسح شامل يتمثل المتغيرات التي تمثل نقاط القوة والضعف داخل المنشأة بالإضافة إلى إجراء مسح شامل للتهديدات والفرص في البيئة الخارجية".

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

صياغة أسئلة بحثية واضحة ومتسلسلة

انتهت المقدمة بصياغة أسئلة بحثية واضحة ومحددة تُغطي جميع جوانب الدراسة. فالسؤال الرئيسي الأول: "هل يوجد أثر للتخطيط الاستراتيجي بأنشطته المسح البيئي والصياغة الاستراتيجية على أساليب إدارة الأزمات (الاحتواء، الهروب، المواجهة، التعاون) في المستشفيات الحكومية الأردنية؟" يتفرع عنه أربعة أسئلة فرعية تتناول أثر التخطيط الاستراتيجي على كل أسلوب من أساليب إدارة الأزمات على حدة. كما أضاف الباحث أسئلة وصفية مثل: "ما مدى توافر التخطيط الاستراتيجي في المستشفيات الحكومية؟" و"ما واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الأردنية؟"

تبرير اختيار القطاع الصحي والمستشفيات الحكومية

لم يكتفِ الباحث بتحديد مجتمع الدراسة، بل برر اختياره بشكل مقنع. فقد أوضح أن أزمة كوفيد-١٩ "أدت إلى زيادة أهمية القطاع الصحي على المستوى العالمي وذلك نتيجة للدور الذي يقدمه هذا القطاع ممثلاً بالمستشفيات والشركات الدوائية والمختبرات وغيرها من المنشآت الطبية". كما أشار إلى أن المستشفيات الحكومية تحديداً "تعمل بأعلى من طاقتها الإنتاجية وازدادت الأعباء على المستشفيات، وقد عجز الكثير منها عن مواجهة الظروف الطارئة التي واجهتها مما تسببت بخسائر بأرواحها"، وهذا يُظهر الحاجة الماسة لدراسة إدارة الأزمات في هذا السياق تحديداً.

مشكلة بحثية

أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على
المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية



يشهد العالم في العقود الأخيرة تزايداً ملحوظاً في الأزمات التي تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، سواء أكانت أزمات اقتصادية أو اجتماعية أو صحية أو بيئية. وقد فرضت هذه الأزمات على المنظمات ضرورة التحول من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط أكثر استباقية يقوم على التخطيط الاستراتيجي والاستعداد للمستقبل. وتُعد جائحة كوفيد-١٩ من أبرز الأزمات التي كشفت عن مدى جاهزية المنظمات الصحية للتعامل مع الطوارئ، حيث تباينت استجابات المستشفيات حول العالم بين النجاح في احتواء الأزمة والفشل الذي أدى ببعضها إلى التوقف عن العمل.



وفي سياق المملكة العربية السعودية، يحظى القطاع الصحي باهتمام بالغ في ضوء رؤية ٢٠٣٠ التي تستهدف رفع كفاءة الخدمات الصحية وتطوير المنظومة الصحية بشكل شامل. وتُمثل المستشفيات الحكومية الركيزة الأساسية في تقديم الخدمات الصحية للمواطنين والمقيمين، إذ تستقبل الشريحة الأكبر من المرضى وتحمل العبء الأكبر في أوقات الأزمات الصحية. وقد أثبتت التجربة السعودية خلال جائحة كوفيد-١٩ قدرة المنظومة الصحية على الاستجابة السريعة، غير أن هذه التجربة أظهرت أيضاً الحاجة إلى دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأساليب إدارة الأزمات بشكل معمق لضمان استدامة هذه القدرة وتطويرها.

وقد أشارت الأدبيات السابقة إلى وجود علاقة وثيقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات. فقد توصلت دراسة (Karam (2018 إلى أن التخطيط الاستراتيجي يُمكن المنظمات من اختيار الأسلوب الأمثل في التعامل مع الأزمات، وحددت أربعة أساليب رئيسية هي: الاحتواء والهروب والمواجهة والتعاون. كما أكدت دراسة أبو حميلة (٢٠١٧) على الدور الكبير للتخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية. وفي السياق الأردني، توصلت دراسة أبو ليلي (٢٠٢٢) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الأردنية.

غير أن المتتبع للدراسات السابقة يُلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في سياق المستشفيات الحكومية السعودية تحديداً، رغم الخصوصية التي يتميز بها القطاع الصحي السعودي من حيث الحجم والإمكانات والتحولات الاستراتيجية الجارية في إطار رؤية ٢٠٣٠. كما أن معظم الدراسات السابقة أجريت قبل جائحة كوفيد-١٩ أو في مراحلها الأولى، مما يستدعي إعادة فحص هذه العلاقة في ضوء الدروس المستفادة من التجربة الكاملة للتعامل مع الجائحة.

وتتمثل الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة لسدها في غياب دراسات تطبيقية تتناول أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (المسح البيئي والصياغة الاستراتيجية) على أساليب إدارة الأزمات (الاحتواء، الهروب، المواجهة، التعاون) في المستشفيات الحكومية السعودية، خاصة في مرحلة ما بعد الجائحة التي تتطلب مراجعة شاملة للممارسات الإدارية في القطاع الصحي.

وبناءً على ما سبق، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (المسح البيئي، الصياغة الاستراتيجية) على أساليب إدارة الأزمات (الاحتواء، الهروب، المواجهة، التعاون) في المستشفيات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

شروط مقدمة الدراسة البحثية.

تُعد المقدمة البوابة الأولى التي يدخل منها القارئ إلى البحث، ولذلك ينبغي مراعاة عدة اعتبارات جوهرية عند صياغتها لضمان تحقيق أهدافها في تقديم الدراسة بشكل مقنع و متماسك.

التدرج المنطقي من العام إلى الخاص: يجب أن تبدأ المقدمة بتقديم السياق العام للموضوع ثم تتدرج تدريجياً نحو المشكلة المحددة، بحيث يستوعب القارئ الإطار الأوسع قبل الدخول في تفاصيل الدراسة. هذا التدرج يُساعد على بناء حجة منطقية تُقنع القارئ بأهمية البحث.

إبراز الفجوة البحثية بوضوح: لا يكفي استعراض الدراسات السابقة فحسب، بل يجب توضيح ما تفتقر إليه هذه الدراسات بشكل صريح ومحدد، وما الإضافة العلمية التي ستقدمها الدراسة الحالية. قد تكون الفجوة في السياق الجغرافي أو الزمني أو المنهجي أو في المتغيرات المدروسة.

الاستناد إلى مصادر موثوقة وحديثة: ينبغي دعم الأفكار المطروحة في المقدمة بدراسات سابقة موثقة ومحكمة، مع الحرص على استخدام مصادر حديثة تعكس التطورات الأخيرة في مجال الدراسة وتُعزز راهنية البحث.

شروط مقدمة الدراسة البحثية.

تحديد المتغيرات وأبعادها بدقة: يجب أن تُشير المقدمة إلى المتغيرات الرئيسية للدراسة وأبعادها مع تقديم تبرير مقنع لاختيار هذه المتغيرات والأبعاد تحديداً دون غيرها.

الربط بالواقع العملي: يُستحسن ربط موضوع الدراسة بمشكلات أو تحديات واقعية ملموسة تُبرر الحاجة للبحث وتُظهر قيمته التطبيقية للممارسين وصناع القرار.

الإيجاز والتركيز وتجنب التكرار: ينبغي تجنب الإطالة غير المبررة والتكرار في الأفكار، والحفاظ على تركيز القارئ من خلال عرض الأفكار بشكل مختصر ودقيق يخدم الهدف من المقدمة.

الانتقال السلس بين الفقرات: يجب استخدام روابط انتقالية مناسبة تربط الأفكار ببعضها وتُحافظ على التسلسل المنطقي للمقدمة، بحيث لا يشعر القارئ بقفزات مفاجئة بين الفقرات.

الانتهاء بصياغة واضحة للمشكلة والأسئلة: يجب أن تنتهي المقدمة بصياغة واضحة ومحددة للمشكلة البحثية والأسئلة المنبثقة عنها، بحيث يكون القارئ على بينة تامة من الغرض الدقيق للدراسة.

المراجع.

- أبو ليلي، محمد غازي. (٢٠٢٢). أثر التخطيط الاستراتيجي على أساليب إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.
- أبو حميلة، محمد. (٢٠١٧). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية. مجلة الدراسات الإدارية.
- الربيعي، سحر وحسين، علي. (٢٠١٧). التخطيط الاستراتيجي: مفاهيم وتطبيقات. دار الأيام للنشر والتوزيع.
- البليلى، خالد. (٢٠١٨). أساليب إدارة الأزمات في المنظمات المعاصرة. المجلة العربية للإدارة.
- سمعانة، محمد والخدام، عبدالله. (٢٠١٦). إدارة الأزمات: الأساليب والاستراتيجيات. دار وائل للنشر.
- ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ehrlich, H., McKenney, M., & Elkbuli, A. (2020). Strategic planning and recommendations for healthcare workers during the COVID-19 pandemic. The American Journal of Emergency Medicine, 38(7), 1446-1447.
- Karam, M. (2018). Crisis management styles and their relationship to strategic planning in organizations. International Journal of Business Administration, 9(3), 45-58.
- Omotayo, A., Ajani, O., & Salau, O. (2018). Strategic planning and corporate performance in Nigerian manufacturing industry. Academy of Strategic Management Journal, 17(4), 1-12.
- Otieno, K., Namusonge, G., & Mugambi, F. (2018). Effect of strategic planning on organizational performance: A case study of Kenya medical research institute. International Journal of Business and Management, 6(5), 167-182.
- Rahman, M. (2019). Strategic planning and firm performance: The mediating role of competitive advantage. Journal of Business Research, 25(2), 112-128.
- Sandada, M., Pooe, D., & Dhurup, M. (2014). Strategic planning and its relationship with business performance among small and medium enterprises in South Africa. International Business & Economics Research Journal, 13(3), 659-670.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

