

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

دور التخطيط
الاستراتيجي في إدارة الازمات

أسم الطالب

عبدالرحمن حسن محمد حمدي

221001328

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
1.1 المقدمة:	3
1.2 مشكلة الدراسة	2
1.2.1 فجوات على المستوى النظري	1
1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي	2
1.3 أهمية الدراسة	3
1.3.1 على المستوى النظري:	1
1.3.2 على المستوى التطبيقي:	2
1.4 أسئلة الدراسة	4
1.5 أهداف الدراسة	5
1.6 فرضيات الدراسة	6
1.7 نموذج الدراسة	7
1.8 منهجية الدراسة	8
1. الدراسة الميدانية	1
1.10 مخطط المشروع المقترح	10
الدراسات السابقة: الفصل الثاني 2.	
2. المقدمة:	2
2.2 المتغير المستقل	2
2.3 المتغير التابع	3
4.2 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	2

1.الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الأول :الإطار العام للدراسة

1.1.المقدمة:

المحيط البيئي في السريع التغير
في وقتنا الحالي، تتغير الظروف بشكل سريع وغير متوقع، مما يفرض تحديات كبيرة على المؤسسات: مستمر كواقع الأزمات
لم تعد الأزمات أحداثاً استثنائية، بل أصبحت جزءاً من الواقع اليومي الذي تواجهه المؤسسات في مختلف القطاعات
المسبق الاستعداد أهمية
هذه المتغيرات تبرز أهمية وجود استعداد مسبق، يمكن المؤسسات من التصرف بكفاءة وقت الطوارئ دون ارتباك أو قرارات
مرتجلة
أساسية كأداة الاستراتيجي التخطيط
التخطيط الاستراتيجي يُعد من الأدوات المهمة التي تساعد المؤسسات على الاستعداد للأزمات والتعامل معها بشكل فعال
ومدروس
البحث هدف
يهدف هذا البحث إلى توضيح دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات، من خلال تحليل العلاقة بين الاستعداد المسبق والقدرة على تجاوز
التحديات

1.2.. مشكلة الدراسة

رغم إدراك المؤسسات لأهمية التخطيط الاستراتيجي، إلا أن الكثير منها لا يزال يعاني عند مواجهة الأزمات، حيث تُظهر
بعض المؤسسات ارتباكاً أو استجابات غير فعالة. وهذا يطرح تساؤلات حول ما إذا كانت الخطط الاستراتيجية الموجودة تُطبق
فعلياً وقت الأزمات، أم أنها تبقى حبراً على ورق. كذلك، لا يزال من غير الواضح مدى تأثير التخطيط المسبق على تقليل آثار الأزمات أو
تحسين سرعة الاستجابة لها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري :

1. نقص الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين "مكونات التخطيط الاستراتيجي" و"آليات إدارة الأزمات".
2. غياب إطار نظري شامل يمكن استخدامه لتقييم مدى جاهزية المؤسسات للأزمات بناءً على خططها الاستراتيجية.
3. محدودية الأبحاث التي تقدم نماذج تحليلية تربط بين الاستعداد النظري والتطبيق العملي في بيئات مختلفة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي. :

1. الكثير من المؤسسات تمتلك خططاً استراتيجية، لكنها لا تُفعل وقت الأزمات بشكل فعال.

2. ضعف التنسيق بين فرق التخطيط وفِرَق الطوارئ داخل المؤسسات.
3. غياب مؤشرات قياس واضحة لتقييم نجاح التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات على أرض الواقع.
4. الاعتماد على ردود الفعل العاجلة بدلاً من خطط استباقية مدروسة.

3.1. أهمية الدراسة:

التخطيط الاستراتيجي ليس كلام نظري، هو أداة عملية تساعد المؤسسة تكون جاهزة لأي ظرف. ومع تزايد الأزمات حول العالم، صارت المؤسسات الناجحة هي التي عندها خطط واضحة ومستعدة لأي سيناريو .

1.3.1. على المستوى النظري:

- تساهم الدراسة في سد الفجوة في الأدبيات العلمية من خلال الربط بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.
- تقدم إطاراً مفاهيمياً يمكن استخدامه في دراسات مستقبلية لفهم هذا الرابط.

2.3.1. على المستوى التطبيقي:

- تساعد المؤسسات على تطوير خطط استراتيجية أكثر واقعية وقابلة للتطبيق وقت الأزمات.
- تزود صنّاع القرار بأفكار عملية لتفادي الفوضى وتحقيق جاهزية أعلى للطوارئ.

4.1. أسئلة الدراسة:

1. ما مفهوم التخطيط الاستراتيجي؟ وما عناصره الأساسية؟
2. كيف يسهم التخطيط الاستراتيجي في التنبؤ بالأزمات والاستعداد لها؟
3. ما العلاقة بين وضوح الخطة الاستراتيجية وسرعة استجابة المؤسسة للأزمة؟ 4. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التخطيط الاستراتيجي وقت الأزمات؟

5. ما الدروس المستفادة من تجارب مؤسسات نجحت أو فشلت في استخدام التخطيط الاستراتيجي خلال الأزمات؟

5.1. أهداف الدراسة :

نشرح معنى التخطيط الاستراتيجي بطريقة مبسطة . نوضح كيف يرتبط التخطيط بإدارة الأزمات . نعرض أمثلة من الواقع تبين فائدة التخطيط .
نقدم أفكار تساعد المؤسسات تتجنب الفوضى وقت الأزمات .

6.1. فرضيات الدراسة:

وجود خطة استراتيجية واضحة يقلل من آثار الأزمات .
المؤسسات التي ما تخطط مسبقاً، تواجه صعوبات أكثر وقت الطوارئ .

7.1. نموذج الدراسة:

يعتمد النموذج على متغير مستقل يتمثل في عناصر خطة التسويق، ومتغير تابع يتمثل في أداء المؤسسة، مع وجود متغيرات وسيطة مثل البيئة الرقمية، وسلوك المستهلك.

8.1. منهجية الدراسة:

راح نعلم على مراجعة المصادر والمراجع المتوفرة، ونربط بينها وبين تجارب حقيقية، ونحاول نوصل . لأفكار مفيدة ممكن تساعد المؤسسات مستقبلاً

9.1. الدراسة الميدانية:

أقسام الاستيئة

القسم الأول: البيانات العامة المسمى الوظيفي
سنوات الخبرة
نوع المؤسسة

وجود إدارة أزمات من عدمه

القسم الثاني: أسئلة حول التخطيط الاستراتيجي

هل لدى مؤسستك خطة استراتيجية مكتوبة؟ هل يتم تحديث الخطة بشكل دوري؟
هل تشمل الخطة آليات للتعامل مع الأزمات القسم

الثالث: أسئلة حول الأزمات

هل واجهت مؤسستك أزمة خلال آخر 3 سنوات؟ كيف كانت استجابة المؤسسة للأزمة؟
هل ساعدت الخطة الاستراتيجية في تقليل الضرر؟

القسم الرابع: تقييم العلاقة

مدى وضوح الأدوار في الأزمة
جاهزية الموارد البشرية
فعالية الخطط البديلة

(يستخدم مقياس ليكرت: 1 = غير موافق إطلاقاً، 5 = أوافق بشدة)

10.1. مخطط المشروع المقترح :

عنوان المشروع: دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على مؤسسات سعودية
الإشكالية: كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي في استجابة المؤسسات للأزمات؟
الفرضيات: توجد علاقة إيجابية بين وجود خطة استراتيجية واضحة وفعالية إدارة الأزمات . الأهداف: توضيح المفهوم، تحليل العلاقة، تقديم حلول واقعية .
المنهجية: وصفي تحليلي، عبر استبيانات وتحليل بيانات .
المخرجات المتوقعة: نموذج عملي لتحسين التخطيط، توصيات للمؤسسات .
الفصول المقترحة:
1) الإطار النظري،
2) العلاقة بين المفهومين، 3)
الدراسة الميدانية،
4) التوصيات .
الجدول الزمني للتنفيذ: على مدى الفصل الدراسي، يبدأ بالبحث النظري وينتهي بتحليل النتائج .

1.1. الخاتمة

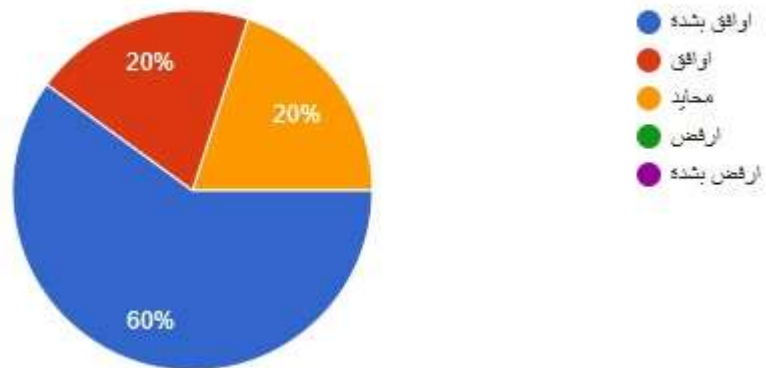
الخلاصة التي نبي نوصلها هي أن التخطيط المسبق مهم جدًا. ما نقدر نمنع الأزمات، لكن نقدر نكون جاهزين لها. ومع كل تجربة تمر فيها المؤسسات، يصير واضح أن الذي يخطط من بدري، يقدر يتجاوز الأزمة بأقل ضرر

قائمة المراجع

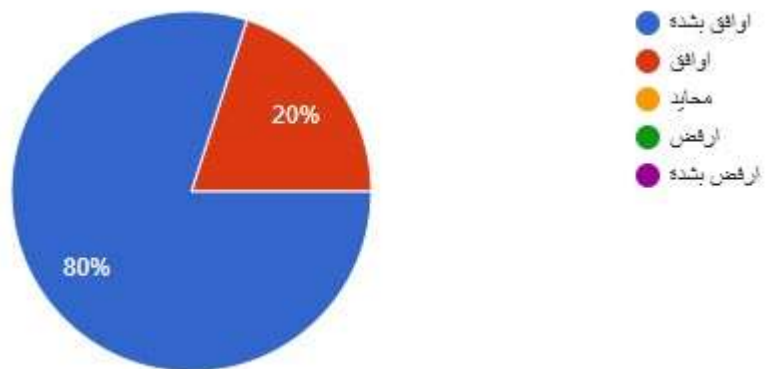
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning.
Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management.
Al-Douri, A. A. (2020). Strategic planning and crisis management.
Wilson, I. (1996). Strategic planning isn't dead – It changed.

السؤال	أوافق بشده	أوافق	محايد	ارفض	ارفض بشدة
الأدوار والمسؤوليات في الأزمات واضحة داخل المؤسسة.					
الموارد البشرية جاهزة للتعامل مع الأزمات.					
الخطط البديلة فعالة في تقليل الخسائر.					
الخطة الاستراتيجية تسهم في سرعة اتخاذ القرار أثناء الأزمات.					
التواصل الداخلي فعال أثناء الأزمة.					
القيادة العليا توفر التوجيه الواضح أثناء الأزمات.					
ثقافة المنظمة تشجع على المرونة والتعاون وقت الأزمات.					
يتم استخدام التكنولوجيا لدعم اتخاذ القرار خلال الأزمات.					
المؤسسة تتعلم من الأزمات السابقة وتحسن خططها بناءً على الدروس المستفادة.					
تتوفر قنوات اتصال واضحة مع العملاء أو الشركاء أثناء الأزمات.					

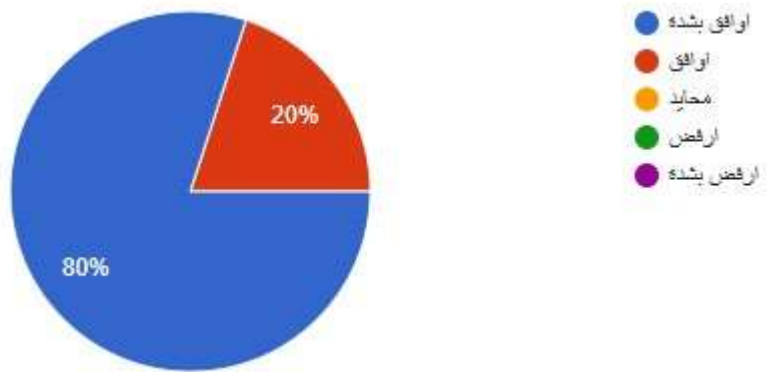
الأدوار والمسؤوليات في الأزمات واضحة داخل المؤسسة؟



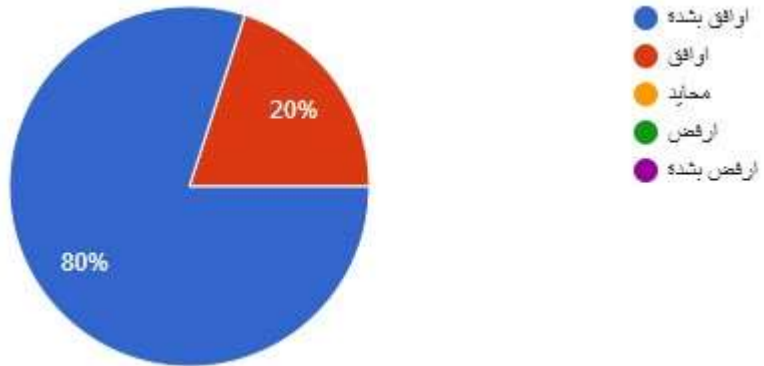
الموارد البشرية جاهزة للتعامل مع الأزمات ؟



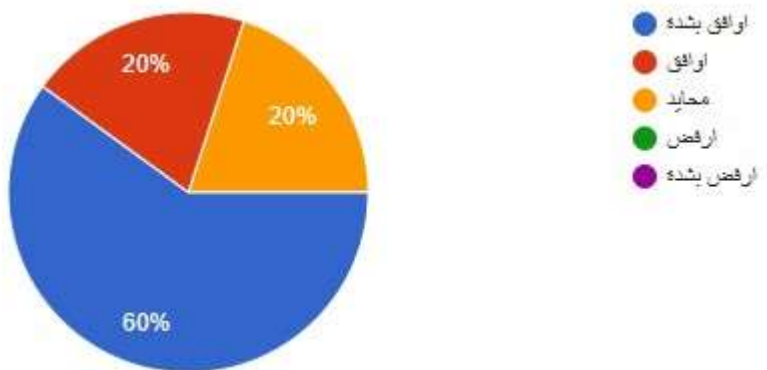
الخطط البديلة فعالة في تقليل الخسائر.



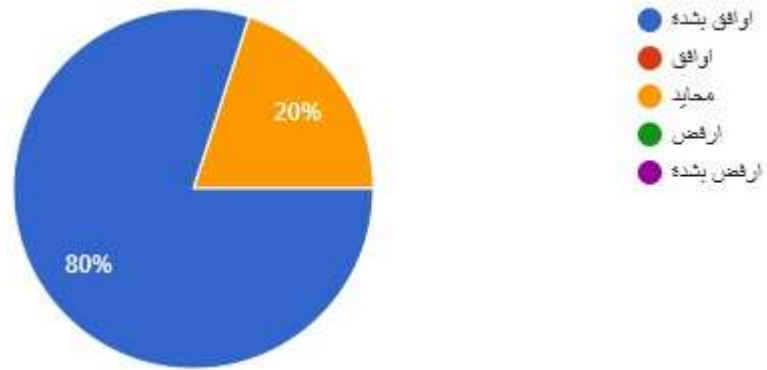
الخطوة الاستراتيجية تسهم في سرعة اتخاذ القرار أثناء الأزمات؟



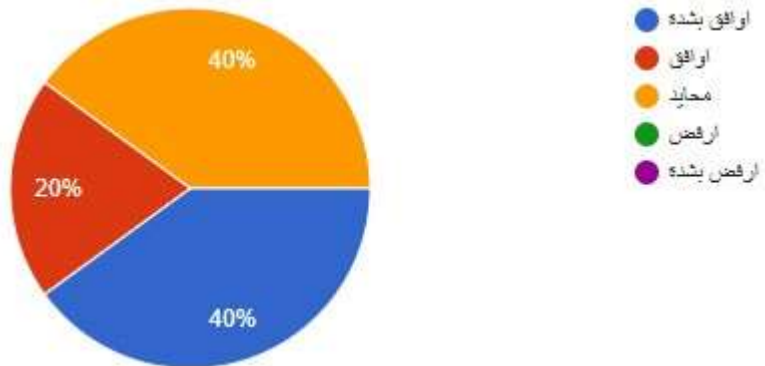
التواصل الداخلي فعال أثناء الأزمة؟



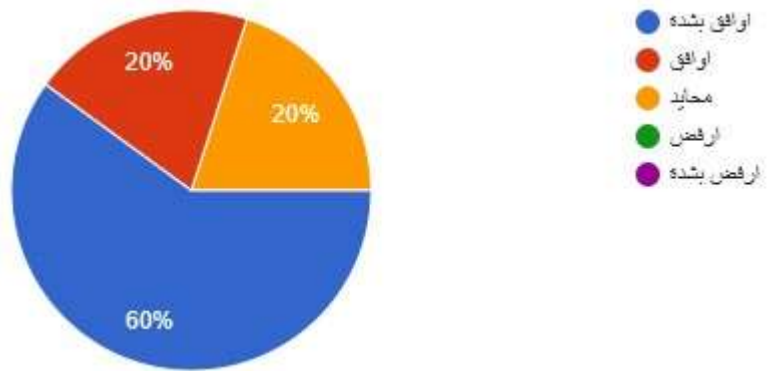
القيادة العليا توفر التوجيه الواضح أثناء الأزمات؟



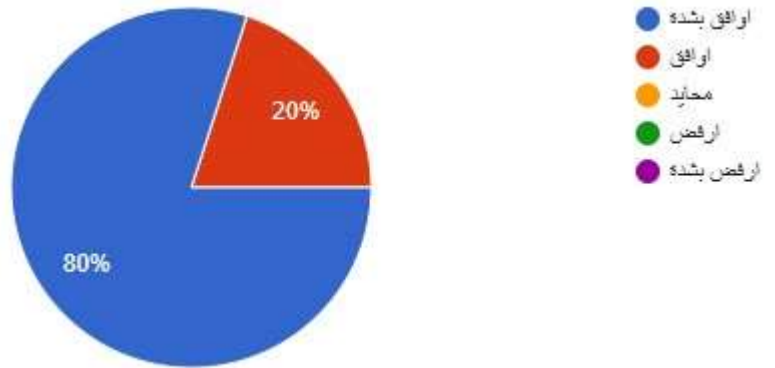
ثقافة المنظمة تشجع على المرونة والتعاون وقت الأزمات؟



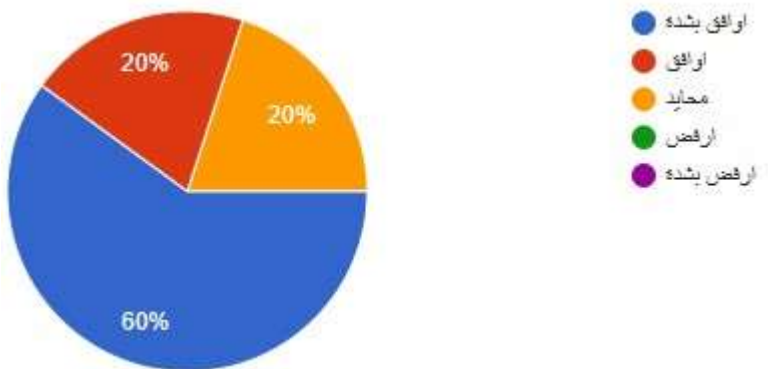
يتم استخدام التكنولوجيا لدعم اتخاذ القرار خلال الأزمات؟



المؤسسة تتعلم من الأزمات السابقة وتحسن خططها بناءً على الدروس المستفادة؟



تتوفر قنوات اتصال واضحة مع العملاء أو الشركاء أثناء الأزمات؟



تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي (Descriptive Analytical Method) لفهم ومقارنة استراتيجيات إدارة الأزمات

أدوات البحث المستخدمة

اعتمد الباحث على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، نظرًا لما يتميز به من سهولة في التوزيع والوصول إلى عدد كبير من المستجيبين في وقت قصير، بالإضافة إلى دقته في جمع البيانات الكمية القابلة للتحليل الإحصائي.

تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة الموافقة على العبارات، بحيث تتراوح الإجابات من (1) أعارض بشدة إلى (5) أوافق بشدة وقد تم تقسيم الاستبيان إلى أربعة محاور رئيسية:

1. البيانات الشخصية والديموغرافية العمر، الجنس، المؤهل، القطاع، الجنسية.
2. أبعاد التخطيط الاستراتيجي وضوح الرؤية، تحليل البيئة، صياغة الخطط، المتابعة والتقييم.
3. أبعاد إدارة الأزمات الاستعداد، الاستجابة، التعافي، التحسين المستمر.
4. مقترحات تطوير التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات.

للتأكد من صدق الأدلة وثباتها، تم عرضها على مجموعة من الأكاديميين والمشرفين للتأكد من وضوح البنود، كما تم حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لاحقًا بعد التطبيق الفعلي.

تصنيف نماذج الأبحاث

يتبع هذا البحث نموذج الدراسات التي تركز على العلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يمثل التخطيط الاستراتيجي المتغير المستقل وإدارة الأزمات المتغير التابع. وبذلك يصنف ضمن النموذج التفسيري (Explanatory Research Model)، الذي يسعى إلى تفسير أثر متغير على آخر من

خلال التحليل الكمي.

من أمثلة الأبحاث المشابهة لهذا النموذج:
أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية".
العلاقة بين إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات التشغيلية".
دور الابتكار التنظيمي في تعزيز قدرة المؤسسات على الصمود أمام الأزمات".

مجتمع الدراسة وعينة البحث

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة الغاز والتصنيع الأهلية (GASCO) في المملكة العربية السعودية، نظرًا لكونها من المؤسسات التي تمتلك خططًا استراتيجية واضحة وتتعامل مع تحديات تشغيلية متعلقة بالأمان والإمداد.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 120 موظفًا من مختلف القطاعات داخل الشركة.
وقد روعي في اختيار العينة تمثيل مختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التشغيلية) لضمان شمولية وجهات النظر.

توزيع العينة حسب القطاعات

القطاع أو الإدارة	رقم
إدارة التخطيط والاستراتيجية	1
إدارة العمليات والإنتاج	2
إدارة السلامة والجودة	3
إدارة الموارد البشرية	4

إدارة التسويق وخدمة العملاء	5
الإدارة المالية والإدارية	6
	المجموع

الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

المتغير	الفئة	النسبة المئوية العدد
الجنسية	سعوديون	79.2% 95
	غير سعوديين (وافدون من جنسيات مختلفة)	20.8% 25
المتغير	الفئة	النسبة المئوية العدد
	ثانوي	8.3% 10
المؤهل العلمي	دبلوم	16.7% 20
	بكالوريوس	58.3% 70
المتغير	ماجستير أو أعلى	16.7% 20
	الفئة	النسبة المئوية العدد
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	12.5% 15
	من 5 إلى 10 سنوات	33.3% 40
	أكثر من 10 سنوات	54.2% 65
المتغير	الفئة	النسبة المئوية العدد
	سعوديون	79.2% 95
الجنسية	غير سعوديين (وافدون من جنسيات مختلفة)	20.8% 25
	الفئة	النسبة المئوية العدد
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	12.5% 15
	من 5 إلى 10 سنوات	33.3% 40
	أكثر من 10 سنوات	54.2% 65

طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني عبر Google Forms أرسل إلى المشاركين عبر البريد الإلكتروني. وقد استغرقت عملية الجمع أسبوعين كاملين لضمان الحصول على استجابات كافية تمثل جميع القطاعات في الشركة. بعد جمع البيانات، تم ترميزها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS لاستخلاص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط (Pearson Correlation) لتحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.

مخرجات البحث المتوقعة

يتوقع الباحث أن تساهم هذه الدراسة في:

1. توضيح مدى ارتباط جودة التخطيط الاستراتيجي بفعالية إدارة الأزمات في المؤسسات السعودية.
2. اقتراح إطار استراتيجي يمكن تطبيقه داخل المؤسسات لرفع جاهزيتها وقت الأزمات.
3. دعم متخذي القرار بمؤشرات واضحة حول أهمية التخطيط المسبق والاستعداد للأزمات.
4. تقديم توصيات عملية لتحسين التكامل بين الإدارات التنفيذية والإدارة العليا في مواجهة الأزمات.

الخاتمة

يُختتم هذا الفصل بتوضيح الإطار المنهجي والإجرائي الذي بُني عليه هذا البحث حول دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات. فقد تم تحديد منهج البحث وأدواته وتصميمه بما يتوافق مع طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة، وذلك لضمان الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها على المستويين الأكاديمي والعملي.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الكمي باعتباره الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات، مع توظيف الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 60 موظفًا من شركة الغاز والتصنيع الأهلية (GASCO)، والتي تمثل بيئة مثالية لتطبيق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.

كما تناول الفصل تفصيلًا لعناصر العينة، وتصنيف القطاعات التي شاركت في الدراسة، والخصائص الديموغرافية للمستجيبين، إضافة إلى توضيح الفلسفة البحثية والأساليب الإحصائية التي سُتستخدم في تحليل البيانات.

وبذلك يُعد هذا الفصل الأساس الذي سيبنى عليه الفصل الرابع، الذي يتناول تحليل البيانات واستخلاص النتائج، بهدف الوصول إلى فهم أعمق للعلاقة بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومستوى جاهزية المؤسسات لإدارة الأزمات بكفاءة وفعالية.

