

مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة
بسلطنة عمان

**(The Extent of Strategic Intelligence Utilization in Human Resource
Planning For Crisis and Emergency Management
in the Sultanate of Oman)**

Ahmed Abdullah Amur Al-Riyami* , Fakhrul Adabi** & Nurul Husna Mansor***

Abstract

This study primarily aims to examine the extent to which strategic intelligence is utilized in human resource planning to address crises and emergencies in the Sultanate of Oman. It also explores the impact of strategic intelligence on crisis prevention and preparedness in Oman. To achieve the study's objectives and answer its research questions, a thorough review of related literature and prior studies was conducted, forming the basis for developing the research framework and survey instrument. The study employed the descriptive-analytical method, utilizing a survey approach. Fieldwork was conducted to identify the research population, which included all directors, department heads, officials, specialists, and employees involved in strategic planning and crisis management within public sector institutions in Oman during the 2024-2025 period, totaling 6,045 individuals. A representative sample of 362 participants was selected using Thompson's formula. After validating the survey as a research tool and ensuring its psychometric properties, it was administered to the study population. Statistical analysis of the collected data revealed that strategic intelligence is highly prevalent within the administrative system for crisis and emergency management in Oman. The findings also highlighted the significant role of strategic intelligence in crisis prevention and preparedness. However, the study identified a need for training on employing strategic intelligence in crisis and emergency management. Based on these findings, the study recommends prioritizing the training of human resources on utilizing strategic intelligence and integrating it into specific strategic plans for emergencies. This would enhance the administrative system's capacity for effective and prompt responses to crises and improve preparedness.

Keywords: Strategic intelligence, human resource planning, crisis and emergency management

* Ahmed Abdullah Amur Al-Riyami. Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya 50603 Kuala Lumpur, Malaysia. Email: eahmed69@hotmail.com

** Fakhrul Adabi (PhD). Senior Lecturer, Department of Da'wah and Human Development, Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya 50603 Kuala Lumpur, Malaysia. Email: fakhruladabi@um.edu.my

*** Nurul Husna Mansor (PhD). Senior Lecturer, Department of Da'wah and Human Development, Academy of Islamic Studies, Universiti Malaya 50603 Kuala Lumpur, Malaysia. Email: nurulhusna@um.edu.my

الملخص

يهدف هذا البحث بشكل أساسي إلى بيان مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان، وكذلك بيان مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي للوقاية من الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان والاستعداد لها، ولتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته وبعد الإطلاع على البحوث والدراسات السابقة تم التأطير لموضوع البحث وإعداد مكونات و فقرات أداة البحث، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بأسلوبه المسحي، وعليه تم النزول الميداني لتحديد مجتمع البحث والذي تمثل بكافة المدراء ورؤساء الأقسام والمسؤولين والأخصائيين والموظفين المعنيين بالإدارة والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان خلال العام 2024-2025 والبالغ عددهم (6045) وتم اختيار عينة ممتثلة وفقاً للتعويض بمعادلة طومسون بلغت (362) فرداً، وبعد تكيم الاستبانة كأداة للبحث وضبط خصائصها السيكمترية تم تطبيقها على مجتمع البحث، وبعد جمع بيانات البحث وتحليلها إحصائياً أظهرت النتائج أن الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان متوافر وبدرجة مرتفعة جداً، وأن للذكاء الاستراتيجي تأثير للوقاية من الأزمات والحالات الطارئة والاستعداد لها، ولكن هناك احتياج للتدريب على استخدام الذكاء الاستراتيجي وتوظيفه في إدارة الأزمات والحالات الطارئة، وعليه أوصى البحث بعدد من التوصيات أهمها: الإهتمام بتدريب الموارد البشرية على استخدام الذكاء الاستراتيجي وتوظيفه ضمن خطط استراتيجية محددة للتعامل مع الطوارئ ضمن النظام الإداري لتخطيط الموارد البشرية، لضمان استجابة سريعة وفعالة في مواجهة الأزمات والاستعداد لها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الإستراتيجي؛ تخطيط الموارد البشرية؛ إدارة الأزمات والحالات الطارئة.

مقدمة

إن التغيرات الفكرية والمعرفية والتغيرات في الموارد البشرية المرتبطة بالثورة التكنولوجية والانفجار المعرفي الناجم عن أنظمة المعلومات والتقنيات المختلفة تجعل الفكر الإداري الحديث يعيد النظر في دراسة مختلف التحديات والأزمات والمخاطر المحتملة التي تؤثر على نجاح المؤسسات الحكومية والخاصة في بيئة الأعمال الحديثة، استناداً إلى المفاهيم والأسس الراسخة في قواعد الإدارة الاستراتيجية. إنها فكرة جيدة. يتم تنفيذ عوامل التمكين للتقنيات الإستراتيجية ودورها في إدارة شؤون الموظفين في تطبيقات الإدارة في قطاعات الأعمال المختلفة.

ينظر خبراء اليوم إلى العصر الحالي على أنه عصر الأزمات والطوارئ، كتعبير يشير إلى مجموعة كثيفة من المخاطر والتحديات، بما في ذلك الكوارث الطبيعية والحروب والصراعات والأزمات المالية والاقتصادية والتحديات العلائقية في عالم سريع التغير. هذه البيئة، المليئة بجميع أسباب وعوامل الأزمات والطوارئ، أثرت على عمل

المنظمات والمؤسسات في مختلف القطاعات والقطاعات ، وأجبرتها على مواجهة جميع التحديات الناتجة عنها وساهمت بشكل أساسي في تطوير نهج إداري متكامل لإدارة الأزمات. (1).

لذلك يعد التخطيط الاستراتيجي للمواهب جوهر الإدارة الإستراتيجية وأهم أداة إدارية تسمح للمؤسسات بالعمل بشكل جيد مع البيانات المستقبلية. كما يوفر للإدارة القدرة على التحكم في موارد المنظمة ، والاستجابة بفعالية للتغيرات في البيئة، وتعزيز قدرة المنظمة على تطوير استراتيجيات خلق القيمة للتخطيط والآليات الاستراتيجية التي تسعى إلى الحفاظ على ميزة تنافسية.

نظراً لأن الذكاء الاستراتيجي يتطلب مهارات قيادية وتحليلية متقدمة ، وفهما عميقاً للسوق والصناعة ، والقدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية بناء على معلومات موثوقة وتقديرات دقيقة ، فإن الذكاء الاستراتيجي يشمل القدرة على التفكير الاستراتيجي ، واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة ، وتخطيط وتنفيذ الأنشطة التي تساهم في تحقيق الأهداف طويلة المدى. إنها أداة مهمة لتحقيق النجاح المستدام.

يساهم تخطيط الموارد البشرية في بناء وتشكيل القراءة الحالية والمستقبلية للمنظمة في ظل التغيرات المستمرة في الحياة ، لذلك يجب التخطيط لها استراتيجياً بحيث يمكن أن تشكل عملية مستمرة ومتغيرة بفلسفة إدارية ، وتحديد التطوير والاستمرارية، وتحديد وجهتها وخطتها وبرامجها وأنظمتها التي ينفذها متخصصون وفنيون ينتمون إلى المنظمة. من الضروري اتباع الميزانية ، والإجراءات المدروسة ، لتكون قادرة على تطوير نظام متكامل لتحقيق الأهداف ، ولكن عدم وجود تخطيط استراتيجي للموارد البشرية سيؤدي إلى التدهور والانهيار. (2)

ونظراً لما تمثله الكوارث الطبيعية والأزمات البيئية من حالات طوارئ شبه مستمرة لسلطنة عمان ، مثل الأعاصير والأمواج البيئية والفيضانات البحرية (موجات تسونامي) والأعاصير المدارية (جونو). لإدارة الأزمات والطوارئ في سلطنة عمان ؛ والثاني هو توضيح تأثير الموارد البشرية في إدارة الأزمات والطوارئ في سلطنة عمان، وعليه تم اختيار عنوان للبحث الحالي تمثل بدراسة مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في تحسين التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان.

مشكلة البحث:

(1) محارمه، ثامر محمد (2021). تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة إدارة المخاطر والأزمات.

(2)3. 18-1.

(2) حليبي، عثمان أحمد محمد (2016). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الإنتاج في شركات القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على شركة ليبيا

أويل السودان في الفترة من 2006-2015. رسالة دكتوراه. معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي. جامعة أم درمان. السودان.

ترافق مع التغيرات المستمرة التي يشهدها عالم اليوم على المستويات التكنولوجية وكافة مجالات الحياة احتمالات حدوث الأزمات والحالات الطارئة التي تهدد الأفراد والمجتمع ومؤسسات الدولة، والمنظمات والمؤسسات، كان آخرها التجربة المريرة التي خاضتها دول العالم في مواجهة لأزمة انتشار فيروس كورونا خلال السنوات القليلة الماضية، والتي أثبتت مدى أهمية أن تكون هناك رؤية مستقبلية لإدارة ومواجهة الأزمات والحالات الطارئة باستخدام منهجيات وأدوات التخطيط الإستراتيجي، باعتباره أحد أهم المداخل الإدارية في ظل التطور التكنولوجي وتشابك العلاقات والتعاملات، وما يترتب عنها من حوادث وأزمات.⁽³⁾

بالإضافة الى ذلك، كانت ولا زالت سلطنة عمان عرضة للكوارث الطبيعية كالأعاصير والموجات والفيضانات البحرية (موجة تسونامي)، كالإعصار المداري (جونو) الذي تعرضت له في 2007، والذي تسبب بخسائر فادحة، حيث اعتُبر هذا الإعصار من أسوأ الكوارث الطبيعية التي تعرضت لها السلطنة في تاريخها الحديث؛ فقد تسبب الإعصار في شلل الحركة المرورية، وانقطاع للتيار الكهربائي، وتعطل لشبكات الاتصالات الرئيسية، وغمر بعض المنشآت بشكل كامل بفعل الفيضانات البحرية.⁽⁴⁾

وسلطنة عمان أيضاً شأنها في ذلك شأن مختلف دول العالم، تواجه جميع المنظمات والهيئات العامة والخاصة، العديد من الأزمات والحالات الطارئة التي تعوق عملها وتحد من فعاليتها وقدرتها على أداء وظائفها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، ما يجعل من الضرورة الملحة الاستفادة من التطورات التي حصلت في مجال الإدارة، والاستفادة من تطبيق مداخلها وأطرها التطبيقية الحديثة، وعلى رأسها الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، لاسيما وإن إدارة الأزمات والحالات الطارئة تعد من أهم الجوانب التي يعني بها التخطيط الإستراتيجي المعاصر.

ومن خلال الإطلاع على طريقة ووسائل التعامل الرسمي والمنهجي مع الكوارث والأزمات المستمرة يتضح عدم وجود الذكاء الإستراتيجي للتخطيط في البنية التحتية وأيضاً والاهم في إدارة الأزمات والحالات الطارئة والخروج باقل خسائر بشرية ومادية وعينية وحتى الاثار النفسية الاجتماعية، وعلى هذا الأساس، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الكشف عن مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان؟

(3) حسنية، محمد أسامة (2022). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات الاقتصادية. المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية. المركز الديمقراطي

العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية. برلين- ألمانيا. 5(20):1-20.

(4) البعري، صلاح بن سيف (2022). واقع إدارة الكوارث بدوائر الوثائق في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان في ظل المبادئ التوجيهية لإدارة

الكوارث. مجلة دراسات وتكنولوجيا المعلومات. 5(1):1-19.

ويتفرع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية التالية:

ما مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان؟
ما أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي للوقاية من الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان والاستعداد لها؟

أهداف البحث

وفقاً لعنوان البحث وعرض مشكلته يمكن للباحثين الإقتصار في هذا البحث على تحقيق الأهداف التالية:
الكشف عن مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان؟

بيان أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي للوقاية من الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان والاستعداد لها؟

أهمية البحث

تولي سلطنة عمان التخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة سواء على مستوى التنمية المجتمعية والبيئية أو على المستوى البشري والاقتصادي كـ(عمان 2020؛ أو عمان 2040) ⁽⁵⁾ وكثيراً ما تتعرض سلطنة عمان لحالات مدارية وبيئية تسبب العديد من الكوارث والخسائر المادية والإجتماعية والصحية والاقتصادية، لذلك أحس الباحث من خلال عمله في إدارة عمليات الإغاثة والإيواء ومدرب في إدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان أنه من الضرورة أن تكون للحالات الطارئة والازمات في سلطنة عمان ذكاء استراتيجي وتخطيط منهجي لإدارة الموارد البشرية بما يمكن سلطنة عمان من التحكم والسيطرة وحسن إدارة الأزمات والحالات الطارئة والتخفيف من الخسائر لتلك الحالات المدارية والأزمات الطارئة خاصة أنه في سلطنة عمان لا يوجد جهة مستقلة تعمل على تدريب وتأهيل مستمر للكادر البشري على التعامل مع تلك الأزمات والتخطيط لها وحسن إدارتها، بما يجد من الخسائر الناتجة عن تلك الأزمات والكوارث الطارئة ويعود على سلطنة عمان بالجذب للاستثمار والفوائد الاقتصادية الكبيرة. وكذلك بحسب علم الباحث وأطلاعة على الأدب السابق العماني من الدراسات والبحوث وجد احتياج ماس لإثراء المكتبة العماني ببحوث ودراسات تهتم بدراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات والكوارث الطبيعية والبيئية في سلطنة عمان، لذلك كان اختيار موضوع هذا البحث لما يمثله من أهمية على المستوى النظري والتطبيقي، لما يمثله هذا الموضوع من حداثة، ومواكبته للتغيرات الحاصلة في نظم ومعايير وأطر الإدارة الحديثة والمعاصرة في مختلف القطاعات ومجالات العمل وبيئاته، لاسيما وأن التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية يمثل مدخلاً إدارياً معاصراً يكرس بالأساس لمعالجة المشكلات والتحديات ومواجهة الأزمات

(5) وزارة الاقتصاد، وثيقة رؤية عمان 2020، سلطنة عمان 2040. وثائق رسمية.

والحالات الطارئة التي زادت معدلات وقوعها في الظروف المعاصرة، وباعتبار الإدارة الإستراتيجية أيضاً من أهم المداخل التي شهدت مؤخراً زيادة في اهتمام الباحثين بها من الناحيتين العلمية والتطبيقية، وكذلك لما يمثله تفعيل وتطبيق مبادئ ومنهجيات إدارة الأزمات والحالات الطارئة من قبل للموارد البشرية من أهمية كمدخل إداري استراتيجي يؤدي تطبيق معايير واستخدام أطره إلى حشد كافة الطاقات والإمكانات لمواجهة مختلف الأحداث والحوادث الخطيرة والكوارث والأزمات الطبيعية والبشرية، وقد تُساهم الدراسة الحالية في تنمية مستوى الوعي المعرفي والتطبيقي لدى المدراء والمسؤولين بأهمية التخطيط الإستراتيجي كآلية منهجية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مختلف مراحلها، وضرورة تطوير مستوى التعامل مع أطرها التطبيقية، والاستفادة منها في تحقيق أقصى درجات الاستعداد والتأهب لمواجهة مختلف الأزمات والحالات الطارئة، ومن المتوقع أن تكون نتائج هذه الدراسة ذات فائدة للعديد من المؤسسات والجهات العامة والخاصة في سلطنة عمان، وعلى مراكز البحوث، والمكتبات الجامعية، بالإضافة الى الباحثين والدارسين وذوي الاهتمام بتطبيقات الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات.

تعريف مصطلحات البحث:

الذكاء الإستراتيجي:

يعرف مفهوم الذكاء الإستراتيجي بأنه: القدرة التي يمتلكها قادة المنظمة على تصور الإستراتيجيات وتشخيصها وتصميمها من ابعاده (الاستشراف - والتفكير النظمي - الرؤية المستقبلية - الشراكة - التحفيز) فضلاً عن التكيف مع جميع العوامل، والتأثير على مستقبل المنظمة وتحديد أفضل الخيارات الإستراتيجية للاستجابة للتغيرات البيئية الحالية والمستقبلية.⁽⁶⁾

التخطيط:

يشير مفهوم التخطيط (Planning) بصورة عامة إلى مجموعة العمليات الذهنية التمهيدية القائمة على إتباع المنهج العلمي والبحث الاجتماعي، وأدواته التي تستهدف تحقيق أهداف معينة محددة، وموضوعة بقصد رفع المستوى الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي أو هذه المستويات جميعاً، بما يحقق سعادة الفرد ونمو المجتمع؛ وفي تعريف آخر، التخطيط هو: العملية التي يتم من خلالها رسم الصورة المستقبلية للمجتمع وذلك من خلال تحديد العمل الذي ينبغي إتباعه لتحقيق أهداف معينة في فترة زمنية معينة.⁽⁷⁾

(6) الطائي، إبراهيم عليوي حسين، و أحمد هاشم سليمان الصقال. "الذكاء الاستراتيجي وتأثيره في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: بحث

استطلاعي تحليلي لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة العراقية." مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية مج18، ع3 (2022).

(7) إدريس، الطيب عبد الغني النور (2016). أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي: بالتطبيق على الجامعات الأهلية السودانية 2005

- 2015. رسالة دكتوراه. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية. السودان.

ويعرف الباحث الذكاء الإستراتيجي إجرائياً بأنه: مجموعة العمليات والقرارات والأنشطة التي تتخذ في الوقت الحاضر لتحقيق الأهداف المستقبلية المخطط لإنجازها على مستويات زمنية متباينة قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها وفق المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

الإطار النظري

بهدف التوضيح لموضوع البحث ومتغيراته يمكن الاطار النظري والخلفية السابقة لعنوان البحث وذلك كما يأتي:

أ. الذكاء الإستراتيجي

ينظر للذكاء بأنه القدرة التي وضعها الله في الإنسان حين ميزه عن سائر المخلوقات الأخرى بنعمة العقل والتي تؤكد دعوة الله للبشر كافة إلى استخدام عقولهم والتفكير والتبصر في خلق الله ولعل أبرز ما ذكر من آيات في صدد ذلك قوله تعالى ﴿أَوَلَمْ يَتَفَكَّرُوا فِي أَنفُسِهِمْ مَا خَلَقَ اللَّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ﴾ (سورة الروم آية 8).

أما لغويا فيشير مصطلح الذكاء (Intelligence) - كما ورد في المعجم الوسيط- إلى ما يتم به التفكير والاستدلال وترتيب التصورات، وعرف الذكاء بأنه القدرة على التعلم أو الفهم أو التعامل مع الحالات الجديدة أو القدرة على المعرفة عند التعامل مع البيئة أو التفكير المجرد الذي يأتي وفق معايير موضوعة. (المعجم الوسيط).

يُعرف الذكاء الإستراتيجي بأنه العملية أو الأداة لجمع المعلومات التي تمد صناع القرار بالمعرفة التي تدعهم في صناعته لتلك القرارات وتمكنهم من الاستجابة للبيئة التي فيها المنظمة، ثم تحليل المعلومات لتعجيل قدراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغييرات البيئية، وذلك في إطار تسلسلي متعاقب يهدف إلى المسار الفكري ازاء ما يحدث الآن وما سيحدث مستقبلاً. (8)

ويرى (14، 2017، et al،Kulhman) بأنه ابتكار لخريطة طريق توجه صناع القرار نحو صناعة قرارات أكثر وعي ا عبر تلبية حاجاتهم الملحة للمعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب بالدقة والكمية والجودة المطلوبة لصناعة قراراتهم بعقلانية. (9)

(8) الغزاوي وبشرى هاشم محمد (2018)، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية

تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

(9) حليبي، عثمان أحمد محمد (2016). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الإنتاج في شركات القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على شركة ليبيا

أويل السودان في الفترة من 2006-2015. رسالة دكتوراه. معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي. جامعة أم درمان. السودان.

بينما عرفه (عبد اللطيف، 2016) بأنه الوظيفة التي تتعامل مع بيئة السوق والطلب وهوية الشركة والحصول على المصادر، والتغيرات البيئية والتنبؤ التكنولوجي والاجتماعي بغية تحقيق الانتشار والفاعلية البعيدة واكتساب الخبرة والحكمة العقلية.⁽¹⁰⁾

ويرتبط الذكاء الإستراتيجي بنوع مميز من القدرات العقلية التي يحتاجها المخطط الإستراتيجي، والتي تتيح له إمكانية التفكير الشمولي بالمستقبل ومواجهة حالات عدم التأكد وندرة المعلومات أو محدوديتها مما يستوجب فهما واسع المتطلبات البيئة المحيطة والبحث عن أفضل السبل والامكانيات التي تستهدف تحقيق المكانة المرموقة والموقع المتميز من خلال التفوق على الآخرين وبذلك تحقق إدارة الأزمات لديه ومن هذه القدرات الاستشراف أو البصيرة، والتفكير المنظم، والرؤية، والدافعية، والحدس.⁽¹¹⁾

أهمية الذكاء الإستراتيجي

يمكن تشخيص جوانب الأهمية الخاصة بالذكاء الإستراتيجي من التعرف إلى الأدوار التي ينهض بها هذا النمط من الذكاء، ومن هذه الأدوار ما يلي:

- دور الذكاء في ترسيخ السمات القيادية.
- دور الذكاء في عمليات التغيير.
- دور الذكاء الإستراتيجي كسلاح تنافس ي.
- دور الذكاء الإستراتيجي في دعم صناعة القرار.⁽¹²⁾

أهداف الذكاء الإستراتيجي:

إن للذكاء الإستراتيجي أهدافا حددت بما يلي: (صالح وآخرون، 2017: 148-164)

- أ- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية بأجزائها.
- ب- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابا على سمعتها وموقعها.

(10) عبداللطيف، عبد اللطيف (2016)، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الثاني لكلية الإدارة والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الخاصة، الأردن، 32-33.

(11) صالح، أحمد علي وآخرون (2017)، كتاب الإدارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن 148-164.

(12) صالح، أحمد علي وآخرون (2017)، كتاب الإدارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، ص 148-164.

- ج- تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية مُثلى.
- د- النهوض بجمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تتحالف في مجال البحث والتطوير.
- هـ- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول.
- و- تطوير آراء تخمينية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
- ز- توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالي او مستقبلياً. (13)

خصائص الذكاء الإستراتيجي.

يتسم الذكاء الإستراتيجي كغيره من أنماط الذكاء بجملة من الخصائص والسمات يمكن للباحث حصرها بالنقاط التالية:

- أ- مرحلة الاستشعار Sensing: بمؤثرات التغيرات الداخلية والخارجية وتشخيصها على مستوى المنظمة.
- ب- الجمع Collecting: للبيانات ذات المغزى.
- ج- التنظيم Organizing: للبيانات وهيكلتها في شكل مصادر للمعلومات.
- د- المعالجة Processing: للبيانات وتحويلها إلى معلومات.
- هـ- الاستخدام Uses: للمعلومات في صناعة القرارات ووضع الخطط وتحديد إجراءات تنفيذها. (14)

أبعاد الذكاء الإستراتيجي.

- حدد الباحثون مجموعة أبعاد للذكاء الإستراتيجي والتي ستكون محور تركيز الدراسة الحالية
- أ- التحليل الإستراتيجي: القدرة على فحص البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة أو المشروع وفهم التحديات والفرص المحتملة.
- ب- تطوير الرؤية والأهداف: وضع رؤية وأهداف واضحة ومحددة تساهم في توجيه الأنشطة واتخاذ القرارات.
- ج- تخطيط الإستراتيجيات: تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق الأهداف المحددة، وتحديد الخطوات والمخططات الزمنية اللازمة لتنفيذها.

(13) صالح، أحمد علي وآخرون (2017)، كتاب الإدارة بالذكاءات، نخب التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، ص 148-164.

(14) Tham, K. & Kim, M., "Towards Strategic Intelligence with Anthology Based Enterprise

- د- اتخاذ القرارات الإستراتيجية: القدرة على اتخاذ القرارات الهامة والتي تتعلق بالاستثمارات والمشاريع الكبيرة بناءً على معلومات دقيقة وتقديرات مستدامة.
- ه- إدارة التغيير: التعامل بفعالية مع التحديات والتغيرات في البيئة الإستراتيجية، وتكييف استراتيجيات العمل لمواجهة هذه التغيرات.
- و- قياس وتقييم الأداء: تقييم الأداء الإستراتيجي بانتظام وضمان تحقيق الأهداف المستهدفة والتحسين المستمر.

ب. مفهوم إدارة الأزمات والحالات الطارئة.

تعرف الأزمة (Crise) بأنها موقف أو حدث أو حالة تخرج عن المألوف وتؤدي الى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم. (15)

تدخل الحالات الطارئة (الطوارئ) في نطاق المفهوم العام للأزمة، وتشمل كل حالة تنطوي على خطر فوري على الإنسان سواء كان يهدد الصحة أو الحياة أو الملكية الشخصية أو البيئة، ولهذا تتطلب معظم الأزمات وحالات الطوارئ قدرًا عاليًا من اليقظة الإستراتيجية والاستعداد المسبق للاستجابة والتدخل العاجل للحيلولة دون تفاقم الأوضاع، ومن ثم، فالحالات الطارئة (الطوارئ) تشمل الكوارث الطبيعية والأوبئة والجوائح، والأزمات البشرية كالحروب والهجمات الإرهابية كما يشمل هذا المفهوم مختلف الحوادث التي يمكن أن تتسبب بوقوع أضرار أو تتضمن قدرًا من المخاطر، فكل حدث ينطوي على خليط من الأخطار والتهديدات، مع حالة من عدم الكفاية أو القدرة أو التدابير اللازمة للتقليل من الآثار السلبية التي قد تترتب عنها، يعد من الحالات الطارئة. (16)

على هذا الأساس، يمكن تعريف الأزمة والحالة الطارئة بصيغة إجرائية بأنها كل حدث أساسي ينطوي على حالة طارئة، كالحرائق، والفيضانات أو الكوارث والحوادث الأخرى التي تؤدي إلى إحداث خسائر إلى في الأرواح أو الصحة أو في الممتلكات والأصول المادية والبيئة، وتتطلب قدرًا كبيراً من التصدي والمواجهة.

في ضوء ذلك، تعرف إدارة الأزمات والحالات الطارئة (Crisis Management) بأنها تطبيق الإستراتيجيات المصممة لمساعدة منظمة حدث فيها حدث سلمي وبشكل مفاجئ نتيجة لحدث لا يمكن التنبؤ به

(15) شعبان، كريمة (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة: أزمة تويوتا نموذجاً. المجلة الجزائرية للإتصال. 17(28): 15-33.

(16) الأمم المتحدة (2008). إطار عمل هيوغو: التأهب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعالة - مجموعة الإرشادات والمؤشرات لتنفيذ الأولوية

الخامسة من إطار عمل هيوغو (2005-2015). الأمم المتحدة. نيويورك- جنيف.

أو نتيجة متوقعة من بعض الأحداث التي كانت تشكل خطراً محتملاً، بما يستدعي أن تؤخذ القرارات بسرعة الحد من الأضرار التي لحقت بالمنظمة.⁽¹⁷⁾

كما تعرف إدارة الأزمات والحالات الطارئة بأنها: عملية تخطيط استراتيجي تستلزم قيام إدارة المنظمة باتخاذ مجموعة من القرارات في ظروف يسودها التوتر وعدم التيقن في وقت محدد تستهدف الاستجابة السليمة لأحداث الأزمة ومنع تصاعدها، والتقليل من نتائجها السلبية إلى أقل حد ممكن بما يسمح للمنظمة بامتلاك قدر أكبر من السيطرة على مقدراتها، وتزيل المخاطر في اتجاه استعادة أوضاعها الطبيعية.⁽¹⁸⁾

يعرف الباحث إدارة الأزمات والحالات الطارئة إجرائياً بأنها التنفيذ العملي للاستراتيجيات المصممة لمواجهة المواقف السلبية والمفاجئة نتيجة لحدث لا يمكن التنبؤ به أو كنتيجة غير متوقعة من بعض الأحداث التي كانت تشكل خطراً محتملاً، مما يستدعي أن تؤخذ القرارات بسرعة للحد من الأضرار التي يمكن أن تؤدي إليها، وتقاس بالدرجة التي يُحصل عليها وفق المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

منهج الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى نوع الدراسات الوصفية التي تهدف إلى دراسة ظواهر الواقع كما هي في الزمن الحاضر، دون أن تسعى إلى التدخل في تغيير الواقع، أو في شكل وجوه ومسار الظاهرة؛ ونظراً لذلك تم الإعتماد في هذا البحث على أحد أساليب المنهج الوصفي التحليلي، وهو الأسلوب المسحي، والذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المراد دراستها وتحديد الوضع الحالي لها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية الوضع أو الحاجة لإحداث تغييرات فيه¹⁹ ويعد المنهج الوصفي المسحي أنسب المناهج البحثية لطبيعة الدراسة وأهدافها، وجمع البيانات وتنظيمها، وتفسيرها والتعبير عنها كماً وكيفاً من خلال أداة الدراسة (الاستبانة).

(17) الديراوى، أيمن حسن (2020). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته في إدارة الأزمات: دراسة حالة معهد الأمل للأيتام في قطاع غزة. مجلة الاقتصاد والمالية. جامعة حسينية بن علي الشلف- الجزائر. (2): 6-77.

(18) آل مداوي، عبير محفوظ محمد (2016). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد. مجلة التربية. جامعة الأزهر- مصر. العدد (171). الجزء (2): 308-365.

¹⁹ عباس، محمد؛ نوفل، محمد؛ العبسي، محمد؛ ابو عواد، فريال. (2015). مدخل الى مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع. ص 75.

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من كافة المدراء ورؤساء الأقسام والمسؤولين والأخصائيين والموظفين المعنيين بالإدارة والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان خلال العام 2024 - 2025 والبالغ عددهم (6045) فردًا بحسب آخر إحصائية الجهات الرسمية لإدارة والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان.

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من غير أفراد العينة الاستطلاعية، وللحصول على حجم العينة المناسب للدراسة استخدمت معادلة طومسون (Thompson, 2012) وبالتعويض في المعادلة تم الحصول على عدد العينة المطلوب والتي بلغت (362) فردًا من كافة المدراء ورؤساء الأقسام والمسؤولين والأخصائيين والموظفين المعنيين بالإدارة والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان لعام (2024).

أداة البحث

تم استخدام أداة الاستبانة وذلك لمناسبتها لطبيعة موضوع هذا البحث وتحقيق أهدافه، ومر إعداد أداة الدراسة بعدة مراحل على النحو الآتي:

أ- مرحلة إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية:

بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها على المنهج المتبع في الدراسة الحالية استخدمت الدراسة أداة الاستبانة التي تم تصميمها بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة التي اهتمت بالذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة، وتمكن الباحث من إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية، وتكونت من جزأين:

1. الجزء الأول: يتضمن المعلومات العامة عن أفراد عينة الدراسة (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الموقع الوظيفي، مجال العمل).
2. الجزء الثاني: الجزء الثاني: تناول محاور الاستبانة التي تكونت من (15) عبارة مقسمة على محورين كالتالي:

- المحور الأول: الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري (6) عبارات.
- المحور الثاني: أثر الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية (9) عبارات.
- وللحصول على استجابات عينة الدراسة استُخدم التدرج الخماسي ليكرت Likert (عالية جدًا - عالية - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جدًا). وجدول (1) يوضح توزيع تقدير البدائل في الاستبانة.

جدول (1) توزيع تقدير البدائل في الاستبانة

المستوى	المتوسط الحسابي	الاستجابة	التقدير
1	(1- اقل من 1.8)	غير موافق بشدة	منخفضة جدًا
2	(1.8- اقل من 2.6)	غير موافق	منخفضة
3	(2.60- اقل من 3.4)	محايد	متوسطة
4	(3.4- اقل من 4.2)	موافق	مرتفعة
5	(4.2- 5)	موافق بشدة	مرتفعة جدًا

ب- وضع تعليمات الاستبانة:

قام الباحث بإعداد التعليمات الخاصة بالاستبانة، بحيث راعى أن تكون واضحة ومحددة، وتضمنت الاستبانة الهدف منها، وطريقة الإجابة عليها، ليتسنى لأي فرد من أفراد عينة الدراسة من الاجابة عليها بدقة.

ج- مرحلة ضبط الاستبانة:

لكي يتم استخدام الاستبانة كأداة لقياس أثر الذكاء الاستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة، تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة من خلال ما يلي:

3.5 التحقق من صدق وثبات الاستبانة:

جرى التحقق من صدق الاستبانة باستخدام الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي:

- **الصدق الظاهري (الخارجي):** بعد إعداد الاستبانة في صورتها الأولية ووضع التعليمات اللازمة لها، تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين وعددهم (7) محكمًا ملحق (2)، للاستفادة من آرائهم وحكمهم على الاستبانة، وفي ضوء آراء الأساتذة المحكمين تم إجراء التعديلات والأخذ بجميع ملاحظاتهم ومقترحاتهم، وأظهرت نتائج تحليل نسبة الاتفاق والاختلاف بين آراء الأساتذة المحكمين، وذلك باستخدام معادلة كوبر، Copper، أن معظم فقرات الاستبانة حازت على نسبة (92%)، من آراءهم واتفاقهم عليها، وبذلك أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق على العينة الاستطلاعية. وبعد إعداد الاستبانة ومراجعة ملاحظات وتعديلات الأساتذة المحكمين ووضع التعليمات اللازمة لها، والتأكد من صدقها، أعدت الاستبانة في شكلها الإلكتروني، وذلك باستخدام نماذج Google Forms الإلكترونية. تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية

صدق الاتساق الداخلي للأداة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، طبقت على عينة الدراسة الاستطلاعية لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب قيم معاملات الارتباط

ليبرسون (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما يوضح ذلك الجدول (2).

جدول (2) معامل ارتباط كل عبارة في الاستبانة بالمحاور التابعة لها

مراحل الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية				الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري			
ثالثًا: مرحلة التعافي واكتساب الخبرات والدروس المستفادة		ثانيًا: مرحلة التفعيل والتعامل لاستعادة النشاط		أولًا: مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية			
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.723(**)	1	0.751(**)	1	0.853(**)	1	0.688(**)	1
0.800(**)	2	0.746(**)	2	0.844(**)	2	0.827(**)	2
0.884(**)	3	0.788(**)	3	0.914(**)	3	0.857(**)	3
0.866(**)	4	0.790(**)	4	0.844(**)	4	0.829(**)	4
0.803(**)	5	0.787(**)	5	0.907(**)	5	0.745(**)	5
0.899(**)	6	0.785(**)	6	0.891(**)	6	0.544(**)	6
0.925(**)	7	0.929(**)	7	0.705(**)	7	-	7
0.821(**)	8	0.842(**)	8	0.838(**)	8	-	8
0.815(**)	9	0.857(**)	9	0.792(**)	9	-	9

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط كل عبارة في الاستبانة بالمحاور التابعة لها ارتباطات دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على صدق اتساق داخلي عالٍ لعبارات الاستبانة مع محاورها، فالعبارات المرتبطة لاستجابات عينة الدراسة الاستطلاعية في كل عبارة من الارتباط الكلي لمحاور الاستبانة، تعد عبارات صادقة تقيس ما وضعت لأجله، وأنها تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي وصلاحياتها للتطبيق، وللتأكد من ارتباط المحاور بالارتباط العام للاستبانة، تم حساب معاملات ارتباط استجابات العينة الاستطلاعية على محاور للاستبانة بالارتباط العام الكلي لها، ويوضح الجدول (3) ارتباط المحاور بالارتباط العام الكلي للاستبانة.

جدول (3) قيم معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالارتباط العام الكلي

المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل ارتباط أبعاد المحور بالارتباط العام الكلي للمحور	معامل ارتباط المحاور بالارتباط العام الكلي للاستبانة	الدلالة
الذكاء الاستراتيجي بالنظام الإداري	الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري	6	100 (**)	0.818 (**)	دالة
مراحل الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية	أولاً: مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية	9	0.935 (**)	0.936 (**)	دالة
	ثانياً: مرحلة التفعيل والتعامل لاستعادة النشاط	9	0.911 (**)	0.908 (**)	دالة
	ثالثاً: مرحلة التعافي واكتساب الخبرات والدروس المستفادة	9	0.925 (**)	0.893 (**)	دالة

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل ارتباط كل محاور الاستبانة مع الاستبانة ككل دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)؛ مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها، وهذا يؤكد على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة وصلاحيتها للتطبيق.

- حساب معامل ثبات الاستبانة: لقياس ثبات الاستبانة، طبقت على العينة الاستطلاعية بلغ عددها (40) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة، واستخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الاستبانة لكل محور وبشكل كلي، والجدول (4) يوضح معاملات ثبات الاستبانة لكل محور على حدة، وبشكل كلي للاستبانة.

جدول (4) معامل ثبات ألفا كرونباخ للاستبانة

المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	قيمة الثبات
الذكاء الاستراتيجي بالنظام الإداري	الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري	6	0.847
مراحل الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية	أولاً: مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية	9	0.949
	ثانياً: مرحلة التفعيل والتعامل لاستعادة النشاط	9	0.929
	ثالثاً: مرحلة التعافي واكتساب الخبرات والدروس المستفادة	9	0.942

0.974	27	الثبات الكلي لمراحل الذكاء الاستراتيجي
0.975	33	الثبات الكلي للاستبانة

يتبين من الجدول (4) أن معاملات الثبات للمحاور والثبات الكلي للاستبانة عالية، إذ بلغ ثبات الاستبانة الكلي (0.975)، ويعد معامل ثبات مرتفعاً؛ مما يدل على صلاحية الاستبانة لتطبيقها على عينة الدراسة.

د- الصورة النهائية للاستبانة:

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة أصبحت في صورتها النهائية مكونة من (33) عبارة وصالحة لقياس أثر الذكاء الاستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان ملحق رقم (2).

إجراءات التطبيق الميداني للبحث.

تم اتخاذ الاجراءات العلمية والمنهجية في التطبيق الميداني لجمع بيانات البحث وذلك من خلال اتباع الخطوات والإجراءات التالية:

1. الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة " أثر استخدام الذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان "؛ وذلك بهدف إعداد عبارات الاستبانة والإطار النظري للدراسة.
2. تحديد عناصر ومراحل الذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة والتي يمكن من خلالها إعداد قائمة بعبارات ومحاور الاستبانة.
3. بناء أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة بصورتها الأولية لقياس أثر تطبيق الذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان.
4. عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين؛ لتحكيمها وضبطها وحساب صدقها.
5. اختيار عينة استطلاعية من المدراء ورؤساء الأقسام والمسؤولين والأخصائيين والموظفين المعنيين بالإدارة والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان لعام (2024) وحساب صدقها وثباتها.
6. اختيار عينة الدراسة الرئيسية من المدراء ورؤساء الأقسام والمسؤولين والأخصائيين والموظفين المعنيين بالإدارة والتخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والحالات الطارئة في مؤسسات القطاع العام بسلطنة عمان لعام (2024)، والموضح خطوات اختيارها سابقاً عند الحديث عن مجتمع وعينة الدراسة.
7. البدء في توزيع الاستبانة الإلكترونية وتطبيقها على عينة الدراسة في شهر سبتمبر من العام 2024.
8. جمع الاستبانات من عينة البحث الرئيسية ومعالجتها إحصائياً وتحليلها؛ للوصول إلى النتائج.
9. عرض نتائج البحث، وتفسيرها، ومناقشتها.

10. تقديم التوصيات والمقترحات في ضوء نتائج البحث.

3.7 الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات.

بعد تطبيق الاستبانة على عينة البحث تم تفرغ بياناتها واستجاباتها، واستخدام برنامج تحليل بيانات الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS28)، لإجراء المعالجة الإحصائية، وتمثلت الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث بالآتي:

1. معادلة ستيفن طومسون (Thompson2012) لحساب حجم العينة

$$N = \frac{N * P * (1 - P)}{[(N - 1) * (d^2/z^2)] + P * (1 - P)}$$

N حجم المجتمع

Z الدرجة المعيارية المقابل لمستوى الدلالة (0.05) ومستوى الثقة (0.95) وتساوي 1.96

d نسبة الخطأ ويساوي (0.05).

P القيمة الاحتمالية وتساوي (0.50)

2. التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية: لحساب استجابات عينة الدراسة تجاه المحاور والعبارات التي تتضمنها اداة الدراسة.

3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، لدراسة العلاقة بين متغيري الدراسة، ولحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.

4. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات أداة الدراسة.

5. الاختبار التائي (ت) (T-Test) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات ثنائية التصنيف (الجنس، العمر)

6. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات ثلاثية التصنيف (المستوى التعليمي، الموقع الوظيفي، مجال العمل، سنوات الخبرة).

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها.

بعد الانتهاء من تطبيق أداة البحث على العينة وفقاً للإجراءات المذكورة سابقاً تم تفرغ بيانات البحث التي تضمنتها استجابات عينة البحث عن بنود وفقرات أداة الاستبانة وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى عدد من النتائج التي تجيب عن أسئلة البحث وتحقق أهدافه وذلك كما يأتي:

للإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: "ما أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان" وتحقيق هدف البحث الأول الذي ينص على: "الكشف عن أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في التعامل مع الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان" تم حساب درجة توافر الذكاء الاستراتيجي ومدى استخدامه في معالجة الأزمات والحالات الطارئة من خلال آراء أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات محور الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري.

وجداول (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومدى استخدام الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري ومدى استخدامه لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ومدى توافر الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري ودرجة توافره.

م	العبارات	التكرارات					المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة توافر
		مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً				
1	استخدام الذكاء الاستراتيجي يسهم في تحسين فعالية التخطيط للموارد البشرية	172	169	20	1	0	4.41	0.61	2	مرتفعة جداً
2	التحليل الاستراتيجي وتقييم المخاطر يعتبر جزءاً أساسياً من عملي اليومي	125	169	54	7	7	4.1	0.86	5	مرتفعة
3	القرارات الاستراتيجية في عملي تستند إلى تحليل شامل للمعلومات والبيانات	124	175	56	4	3	4.14	0.77	4	مرتفعة
4	النظام الإداري في جهة عملي تقوم بتطبيق استراتيجيات مبتكرة للتعامل مع الطوارئ	97	168	80	15	2	3.95	0.84	6	مرتفعة

مرتفعة جداً	3	0.72	4.28	151	171	33	6	1	الذكاء الاستراتيجي يساعد في الاستجابة بسرعة وفعالية عند حدوث الطوارئ	5
مرتفعة جداً	1	0.73	4.45	207	120	28	6	1	تدريب الموظفين على التعامل مع الطوارئ يعتبر أولوية في النظام الإداري للعمل	6
مرتفعة جداً		0.76	4.22	146	162	45.17	6.5	2.33	المتوسط الكلي	

يتضح من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لتوافر الذكاء الاستراتيجي في النظام الإداري لإدارة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان لدى عينة الدراسة تراوحت بين (3.95 - 4.45)، وبمتوسط حسابي عام بلغ (4.22)، وبدرجة توافر (مرتفعة جداً) تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي، حيث حصلت الفقرات الثلاث (6)، (1)، (5) على درجة توافر (مرتفعة جداً)، وحصلت الفقرات الثلاث (3)، (2)، (4) على درجة توافر (مرتفعة)، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (6) "تدريب الموظفين على التعامل مع الطوارئ يعتبر أولوية في النظام الإداري للعمل" بمتوسط حسابي بلغ (4.45) وبدرجة توافر (مرتفعة جداً)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (1) "استخدام الذكاء الاستراتيجي يساهم في تحسين فعالية التخطيط للموارد البشرية" بمتوسط حسابي بلغ (4.41) وبدرجة توافر (مرتفعة)، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (5) "الذكاء الاستراتيجي يساعد في الاستجابة بسرعة وفعالية عند حدوث الطوارئ" بمتوسط حسابي بلغ (4.28) وبدرجة توافر (مرتفعة)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) "النظام الإداري في جهة عملي تقوم بتطبيق استراتيجيات مبتكرة للتعامل مع الطوارئ" بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبدرجة توافر (مرتفعة).

للإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على: "ما أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي للوقاية من الأزمات والحالات الطارئة بسلطنة عمان والاستعداد لها؟" وتحقيق هدف البحث الثاني الذي ينص على: "الكشف عن أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في اكتشاف الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان والاستعداد لها؟" تم تحليل آراء أفراد عينة الدراسة تجاه فقرات محور الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية وذلك لمعرفة درجة الأثر من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة المتوسطات تبعاً لمقياس ليكرت الخماسي والترتيب التنازلي للفقرات تبعاً للمتوسطات الحسابية بأقل قيمة للانحراف المعياري، والجدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة أثر الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية أثناء الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان.

جدول (6) أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في اكتشاف الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان والاستعداد لمواجهتها.

درجة أثر	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط	التكرارات					العبارات	م
				مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
مرتفعة	7	1.01	3.86	108	143	73	30	8	يتوفر قسم خاص، من مهامه رصد مؤشرات وقوع الأزمات	1
مرتفعة	6	0.91	3.9	95	167	77	16	7	تتوفر خطط كافية لإدارة الأزمات	2
مرتفعة	5	0.88	3.93	98	166	77	16	5	يتم متابعة بيئة العمل الخارجية بصورة منتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات	3
مرتفعة	2	0.83	4.01	102	176	74	4	6	تتم باكتشاف علامات الخطر التي قد تكون مؤشرات حدوث الأزمات	4
مرتفعة	3	0.82	3.96	93	181	75	8	5	تتم بعمليات تصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات	5
مرتفعة	8	0.91	3.85	92	152	94	19	5	تقوم بجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات بواسطة طاقم مؤهل للقيام بذلك	6
مرتفعة	1	0.79	4.09	114	179	57	10	2	يتم تفويض الصلاحيات للفريق التنفيذي للتعامل مع الأزمات بمجرد حدوثها	7
مرتفعة	4	0.85	3.94	95	174	76	12	5	يتم إعداد سيناريوهات بديلة لمقابلة التطورات المتوقعة وتغيير مسار الازمة	8
مرتفعة	9	1.00	3.77	92	141	91	29	9	يوجد برنامج تقني يساعد لإدارة الأزمات	9
مرتفعة		0.89	3.92	98.8	164.3	77.1	16	5.8	المتوسط الكلي	

يتضح من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لأثر الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية اثناء الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان تراوحت بين

(3.77 - 4.09)، وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.92)، وبدرجة تأثير (مرتفعة)، حيث حصلت جميع الفقرات البالغ عددها (9) فقرات على درجة تأثير (مرتفعة)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (7) "يتم تفويض الصلاحيات للفريق التنفيذي للتعامل مع الأزمات بمجرد حدوثها" بمتوسط حسابي (4.09) وبدرجة تأثير (مرتفعة)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (9) "يوجد برنامج تقني يساعد لإدارة الأزمات" بمتوسط حسابي (3.77) وبدرجة تأثير (مرتفعة).

ولإيجاد أثر الذكاء الإستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية قبل مواجهة الأزمات والحالات الطارئة تم التحقق من وجود علاقة ارتباطيه بين الذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية وأثره في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية قبل مواجهة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان وجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7) علاقة ارتباط الذكاء الإستراتيجي في تخطيط الموارد البشرية وأثره في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية قبل مواجهة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة	مربع إيتا η^2
اثر الذكاء الإستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية قبل مواجهة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان	0.602 (**)	0.000	دالة	0.454

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل الارتباط موجبة طردية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وهي مؤشر ذو دلالة على وجود علاقة ارتباطيه بين الذكاء الإستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية ومرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية، وباستخدام مربع إيتا (η^2)²⁰ فإن حجم أثر الذكاء الإستراتيجي على مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية بلغت قيمته (0.454)، وهي قيمة أعلى من القيمة المحددة لحجم التأثير الكبير جداً (0.232)، مما يدل على الأثر الكبير جداً للذكاء

²⁰ مستويات مربع إيتا بحسب كما ورد في حسن، عزت عبد الحميد. (2011). الإحصاء النفسي والتربوي تطبيقات باستخدام برنامج spss. دار الفكر العربي.

- إذا كان $(0.010) > \eta^2 \geq (0.059)$ ، فإن حجم التأثير صغير
 إذا كان $(0.059) > \eta^2 \geq (0.138)$ ، فإن حجم التأثير متوسط
 إذا كان $(0.138) > \eta^2 \geq (0.232)$ ، فإن حجم التأثير كبير
 إذا كان $\eta^2 \geq (0.232)$ ، فإن حجم التأثير كبير جداً

الإستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية في مرحلة الوقاية والاستعداد واكتشاف إشارات التحذير والجاهزية قبل مواجهة الأزمات والحالات الطارئة في سلطنة عمان.

توصيات البحث ومقترحاته

وفقاً لنتائج البحث التي تم التوصل إليها يمكن تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في تعزيز استخدام الذكاء الاستراتيجي لتخطيط الموارد البشرية لإدارة الأزمات في سلطنة عمان والتطور المستمر في هذا المجال وذلك كما يأتي:

- الإهتمام بتدريب الموظفين على واستخدام أساليب الذكاء الاستراتيجي للتعامل مع الطوارئ ضمن النظام الإداري لتخطيط الموارد البشرية، لضمان استجابة سريعة وفعالة في مواجهة الأزمات.
- التشجيع على استخدام التحليل الاستراتيجي المستمر وتقييم المخاطر كجزء من العمليات اليومية، مما يسهم في تحسين الجاهزية والاستعداد للأزمات المستقبلية.
- توثيق كل أزمة في تقرير شامل يوضح كيفية إدارتها وتقديم التوصيات للتحسين، مع نشر التقرير للجهات ذات العلاقة لضمان تعزيز الخبرات المكتسبة.
- ضرورة قيام الجهات الرسمية بتحديث خطط إدارة الأزمات بعد كل أزمة، لضمان استمرارية التطوير والإستفادة من التجارب السابقة، والاستعداد للمستقبل.
- دعم الباحثين على إجراء دراسات وبحوث تكشف عن أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي في التعامل مع أزمات وحالات طارئة غير الاعاصير.

REFERENCES

- ‘Abbās, Muḥammad, Muḥammad Nawfal, Muḥammad al-‘Absī, and Firyāl Abū ‘Awwād. *Madkhal ilā Manāhij al-Baḥth fī al-Tarbiyah wa ‘Ilm al-Nafs*. Dār al-Masīrah lil-Nashr wa al-Tawzī’, 2015.
- Alafia, Khaled Khalaf et al. The Impact of Strategic Planning on the Methods of Crises Management in The Jordanian Ministry of Health. *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 14, no. 11 (2020), 203-230.
- Al-‘Azzāwī, and Bushrā Hāshim Muḥammad. *Athar al-‘Alāqah Bayna al-Dhakā’ al-Istrātījī wa Qarārāt ‘Amaliyyāt al-Khidmah fī al-Najāh al-Istrātījī: Dirāsah Ikhtibāriyyah Taḥlīliyyah li-‘Ārā’ ‘Ayyinah min Ru’asā’ wa A‘dā’ Majālis ‘Adad min Kulliyyāt Jāmi‘at Baghdād*. PhD Thesis, Kulliyyat al-Idārah wa al-Iqtisād, Jāmi‘at Baghdād, Iraq, 2018.
- Al-Dīrāwī, Ayman Ḥasan. “Al-Takhtīf al-Istrātījī wa ‘Alāqatuhu fī Idārat al-Azamāt: Dirāsāt Ḥālat Ma‘had al-Amal lil-Aytām fī Qiṭā’ Ghazzah.” *Majallat al-Iqtisād wa al-Māliyyah* 6, no. 2 (2020): 77–99.
- Ḥalībāy, ‘Uthmān Aḥmad Muḥammad. *Athar al-Takhtīf al-Istrātījī ‘alā Idārat al-Intāj fī Sharikāt al-Qiṭā’ al-Khāṣṣ: Dirāsah Taḥbīqiyyah ‘alā Sharikat Lībiyā Oil al-Sūdān fī al-Fatraḥ 2006–2015*. PhD diss., Ma‘had Buḥūth wa Dirāsāt al-‘Ālam al-Islāmī, Jāmi‘at Umm Durmān, Sudan, 2016.
- Ḥasan, ‘Izzat ‘Abd al-Ḥamīd. *Al-Iḥṣā’ al-Nafsī wa al-Tarbawī: Taḥbīqāt bi-Istikhdām Barnāmaj SPSS*. Dār al-Fikr al-‘Arabī, 2011.
- Ḥasaniyyah, Muḥammad Usāmah. “Dawr al-Takhtīf al-Istrātījī fī Idārat al-Azamāt al-Iqtisādiyyah.” *Al-Majallah al-Dawliyyah lil-Dirāsāt al-Iqtisādiyyah* 5, no. 20 (2022): 1–20. Al-Markaz al-Dīmuqrāṭī al-‘Arabī lil-Dirāsāt al-Istrātījiyyah wa al-Iqtisādiyyah wa al-Siyāsiyyah, Berlin.
- Idrīs, al-Ṭayyib ‘Abd al-Ghanī al-Nūr. *Athar al-Takhtīf al-Istrātījī fī al-Adā’ al-Mu‘assasī: Bi-al-Taḥbīq ‘alā al-Jāmi‘at al-Ahliyyah al-Sūdāniyyah 2005–2015*. PhD diss., Jāmi‘at al-Qur’ān al-Karīm wa al-‘Ulūm al-Islāmiyyah, Sudan, 2016.
- Al-Madāwī, ‘Abīr Maḥfūz Muḥammad. “Dawr al-Takhtīf al-Istrātījī fī Idārat al-Azamāt al-Bī’iyyah bi-Jāmi‘at al-Malik Khālid.” *Majallat al-Tarbiyah*, no. 171, pt. 2 (2016): 308–365.
- Maḥārimah, Thāmir Muḥammad. “Ta’thīr al-Takhtīf al-Istrātījī ‘alā Idārat al-Azamāt fī Munazzamah Ḥukūmiyyah bi-Dawlat Qaṭar.” *Majallat Idārat al-Makhāṭir wa al-Azamāt* 3, no. 2 (2021), 1–18.
- Ṣāliḥ, Aḥmad ‘Alī, et al. *Kitāb al-Idārah bi-al-Dhakā’āt: Nahj al-Tamayyuz al-Istrātījī wa al-Ijtīmā’ī lil-Munazzamāt*. 1st ed. Jordan: Dār Wā’il lil-Nashr, 2017.
- Sha‘bān, Karīmah. “Athar al-Takhtīf al-Istrātījī ‘alā Idārat al-Azmah: Azmat Toyota Namūdhajan.” *Al-Majallah al-Jazā’iriyyah lil-Ittiṣāl* 17, no. 28 (2019): 15–33.

- Al-Ṭā'ī, Ibrāhīm 'Alawī Ḥusayn, and Aḥmad Hāshim Sulaymān al-Ṣaqqāl. "Al-Dhakā' al-Istrātījī wa Ta'thīruhu fī Istrātījīyyāt Idārat al-Mawārid al-Bashariyyah: Baḥth Istiqlālī Taḥlīlī li-Ārā' Ayyinah min al-Qiyādāt al-Idāriyyah fī al-Jāmi'ah al-'Irāqiyyah." *Majallat al-Gharī lil-'Ulūm al-Iqtiṣādiyyah wa al-Idāriyyah* 18, no. 3 (2022).
- Tham, K. & Kim, M., "Towards Strategic Intelligence with Anthology Based Enterprise MG, Karam. The Impact of Strategic Planning on Crisis Management Styles in the 5 Star Hotels. *Journal of Hotel & Business Management* 7, no. 1 (2018): 1-9.
- United Nations. *Iṭār 'Amal Hyogo: Al-Ta'ahhub lil-Kawāriṭh Taḥqīqan lil-Istijābah al-Fa'ālah – Majmū'at al-Irshādāt wa al-Mu'ashshirāt li-Tanfīdh al-Awlawiyyah al-Khāmisah min Iṭār 'Amal Hyogo (2005–2015)*. New York and Geneva: United Nations, 2008.
- Al-Ya'rubī, Ṣalāḥ ibn Sayf. "Wāqi' Idārat al-Kawāriṭh bi-Dawā'ir al-Wathā'iq fī al-Mu'assasāt al-Ḥukūmiyyah bi-Sulṭanat 'Umān fī Zill al-Mabādi' al-Tawjīhiyyah li-Idārat al-Kawāriṭh." *Majallat Dirāsāt wa Tiknūlūjiyā al-Ma'lūmāt* 5, no. 1 (2022): 1–19.
- Wizārat al-Iqtiṣād. *Wathīqat Ru'yat 'Umān 2020 wa Ru'yat Sulṭanat 'Umān 2040*. Muscat: Wizārat al-Iqtiṣād.