



مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (23) - العدد الرابع - أكتوبر 2022



تأثير استراتيجيه اعاده تدوير الازمات على التنافسيه الحكوميه

**The impact of the crisis recycling strategy on
government competitiveness**

الباحث/وليد عبد الكريم عبد الوارث
مرشح للدكتوراه

لجنة الاشراف

ا.د. ايمان محمد عبد الفتاح منجى
استاذ ادارة الاعمال
معهد التخطيط العمراني

ا.م.د. السيد فتحي حسيب
استاذ ادارة الاعمال المساعد
كلية التجارة- جامعة بورسعيد

ا.م.د. احمد محمد السطوحى
استاذ ادارة الاعمال المساعد
كلية التجارة جامعة المنصورة

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>



Abstract

The government plays an important role in increasing the competitiveness of goods and services by providing supportive infrastructure services, and following economic policies and administrative procedures that enhance competitiveness. Upper Egypt investment companies). The descriptive analytical approach was used to obtain the data through two questionnaires that were distributed to the study population and the stratified sample of managers in the senior management (0 general managers, executive managers and sector officials) 85 questionnaires were distributed and 80 were recovered with a recovery rate of 94.12%. Study recommendations: The results showed that it can be said that the arithmetic mean (3.714) of the general form is to rotate the crisis, and this means that there is a high degree of approval by the sample members on the paragraphs of the form. Members of the research community from managers in senior management (0 general manager, executive managers and sector officials in economic business organizations (Upper investment companies)

Keywords: government - competitiveness - crisis recycling strategy - government competitiveness - business organizations projects - descriptive analytical approach.



الاقتصادي فلم تبرز هذه الابحاث أهمية تطبيق إعادة تدوير الأزمات بشكل علمي واضح لها فضلاً عن الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث وهذا ما أثار انتباه الباحث لتلك الفكرة وأن يكون سابقاً في الدعوة لتطبيقها أسوة بشركات تويوتا للسيارات وفنادق هيلتون وشركات كنتاكي وهاينز للأطعمة وغيرها كثير.

حاولت الدراسة الحالية الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تأثير استراتيجية إعادة تدوير الأزمات على التنافسيه الحكومي؟
نموذج الدراسة ومتغيراتها وكيفية قياسها :

عرض الباحث في هذا الجزء نموذج الدراسة ومتغيراتها وكيفية قياسها، وذلك على النحو التالي: وتم وضع نموذج الدراسة بناء على ما تم مراجعته في الدراسات السابقة والخلفية النظرية للدراسة، وبما يحقق الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقها، وتحديدًا لأبعاد إعادة تدوير الأزمات المؤثرة على تنافسيه مشروعات منظمات الاعمال الاقتصاديه . وفي ضوء ما سبق، أمكن تطوير نموذج الدراسة والذي يحتوى على علاقات مباشرة ويمكن توقع العلاقة التالية :

- العلاقة المباشرة بين إعادة تدوير الأزمات (كمتغير مستقل) والتنافسية (كمتغير تابع)
- متغيرات الدراسة وكيفية قياسها :

يتضح من نموذج الدراسة السابق، ان هناك مجموعة من المتغيرات للدراسة ، تشمل المتغيرات المستقلة وهى ابعاد إعادة تدوير الأزمات ، والمتمثلة في : (مرحلة تحديد الازمة ، وضع سيناريوهات الحل ، اتخاذ قرار الحل ، تنفيذ مراحل حل الازمة ، و توظيف الازمة) ، والمتغير التابع و هو التنافسية

قام الدارس بعمل إستماره إستبيان كأداة للدراسه وهى عباره عن فقرات أسئله يجيب عليها المديرين ورؤساء الأقسام العاملين بشركات شركات الصعيد للاستثمار ومن أجل تأكيد صدق الدراسه ، وتم عرض فقرات الأسئلة عليهم ومناقشتهم فى التاكد من وضوح الأسئلة ودقتها:
عينة الدراسة

وتم استخدام المنهج الوصفى التحليلى للحصول على البيانات من خلال استمارة استبيان تم توزيعا على مجتمع الدراسة العينة طبقية من المديرين بالادارة العليا مدير عموم و مديرين تنفيذين و مسؤولين قطاعات) وتم توزيع 85 استمارة وتم استرداد 80 بنسبة استرداد 94.12 %.

فروض الدراسه:



والذي يتفرع منه الأهداف التالية:

1. التعرف على استراتيجية إعادة تدوير الأزمات.
2. دراسته ابعاد تدوير الأزمات.
3. الكشف عن علاقة إعادة تدوير الأزمات بتنافسية مشروعات منظمات الاعمال الاقتصاديه .

الجزء الثاني/ الإطار النظري للبحث

اولا / مفهوم التنافسيه:

يعرف (Rolman: 2010) التنافسية بأنها "قدرات تتمتع بها بعض المنظمات تدفع بها الى مستوى التميز والتفرد في الإنتاج والبيع". ويعرفها (Megga: 2010) أنها سمات خاصة تنفرد بها المنظمات نتيجة موقعها أو انتاجها أو مواردها تعطيها الأولوية والتفوق على غيرها من مثيلاتها من المنظمات. ويعرفها (Howard: 2012) بأنها ميزات لوجستية توجد في المنظمات نتيجة استراتيجيتها وسياستها وبرامجها للإدارة والتخزين والتسويق ونظم المعلومات مما يمنحها سبق التفوق والتميز والوصول الى العالمية.

ويؤكد مصطفى (2009) أن بعض المنظمات لها من المهارات والإمكانيات والموارد ما يعطيها الاختلاف والتميز في الإنتاج أو التسوق أو التصدير.

ويشير العزازي أن ما يعطى المنظمات التميز والتنافسية هو اسلوب وطريقة ونوع منتجاتها مما يعطيها شكل وطابع المنظمات المتميزة.

ويؤكد عبد الهادي (2014) أن المنظمة التي تريد لنفسها التميز والتنافسية هي منظمة متعلمة (Learned Organization) تسعى كل يوم الى تنمية مهارات افرادها وتعليمهم وامدادهم بما يلزمهم من معارف وعلوم.

من ذلك، نجد أن التنافسية تعني:

- قدرة المنظمة على استيعاب البيانات والمعلومات الجديدة والمتجددة.
- التوظيف الجيد لتكنولوجيا المعلومات بالمنظمة.
- سلامة العمليات التشغيلية وتميزها وتكاملها.
- تنظيم إداري رشيد وكفؤ.
- تخطيط استراتيجي يمنع الأزمات

ثانيا / اهمية التنافسيه للمنظمات الحكوميه



التي تواجه تحسين الكفاءة والإنتاجية، ألا وهي مشكلة ضيق السوق المحلي، والتي تحول دون الاستفادة من وفورات الحجم الكبير وعليه، فإن توفير البيئة التنافسية تعتبر وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي

استراتيجيه تدوير الازمات:

ثالثاً / مفهوم استراتيجيه تدوير الازمات:

استراتيجيه تدوير الأزمات هو إعادة دراسته وتوظيف الأزمات من جديد من حالتها السلبية وآثارها غير الايجابية الى حالتها الموجبة أو الايجابية من دراسته كيفيه ادارتها والحلول العبقريه الابتكاريه الابداعيه للسيطره عليها للحصول منها من عوائد ايجابية ومربحه بدلاً من الهدر والخسارة. وتتم إعادة التدوير من خلال استراتيجيه موضوعه ولا تتم جزافاً أو دون الدرسته وتحليل مسبقين ويتم تحديد ابعاد تدوير الأزمات اقتصادياً وفنياً ومالياً ومعرفة مقوماتها ووضع مقاييس لفاعليه التدوير. بحيث يتم تحليل مراحل اداره الازمه مره اخرى. ان وجد ان تم اداره هذه المرحله بكفاءه يتم الاستغاده من الاداره لهذ المرحله استفاده كبيره فى النواحي الاداريه والفنيه والاقتصاديه والماليه والاجتماعيه المختلفه فى هذه المنشاه او تدريسه لتخذى القرار والاستراتيجين والاداريين لمواجهه ازمات اخرى او كيفيه استغلالها اقتصاديا او تجاريا او علميا.

اما اذا وجدنا فشل فى اداره هذه المرحله فيتم تحليل اسباب الفشل تحليلا دقيقا والوقوف على اسباب الفشل ومعاقبه الفاشلين فى الاداره وتدريس اسباب الفشل للدارين ودراسته جيدا حتى لا يتم الفشل مره اخرى فى اداره مرحله معينه من اداره الازمه.

بذلك يكون تم عمل مراحل التى سوف تعمل عليها استراتيجيه تدوير الازمه والتى سوف

نقوم بتطبيقها كالاتى:

1- عمليه الاعتراف بالازمه.

2- تطبيق الخبره والاداره والعلم فى التعامل مع الازمه.

3- اختيار فريق اداره الازمه.

4-قرارات اداره الازمه.

5-تحليل تاثيرات الازمه على المنشاه.

1- استراتيجيه التدوير فى الاعتراف بالازمه:

الاعتراف بالازمه هو قدره المسئول على فهم الموقف او طبيعه الازمه وشجاعته فى مواجهه الازمه والتعامل معها وشرح تاثيرات الازمه المختلفه على قطاعه من واقع الاتاثيرات الاقتصاديه والاجتماعيه والسياسيه.



عند قيام الازمات فى المنظمات المختلفه يعد اتخاذ القرارات المختلفه هى المحرك المضاد لمواجهه الازمة وتداعيتها وتأثيراتها المختلفه لذلك عند تطبيق استراتيجيه اعاده تدوير الازمة يتم مراجعه القرارات التى تم اتخاذها لمواجهه الازمة ووضعت استراتيجيه التدوير معايير هامه يجب توافرها فى القرارات المختلفه والتى سوف يتم اتخاذها مستقبلا فى مواجهه الازمات المستقبليه وهذه المعايير والشروط هى كالاتى:

- استراتيجيه القرار:

- موضوعيه القرار:

- توافقيه ومحدوده القرار:

5- استراتيجيه التدوير فى تحليل تأثيرات الازمة على المنشاه:

هنا تظهر جليا مدى التوفيق او التردى فى اداره الازمة حيث نبدا بتطبيق استراتيجيه تدوير الازمة سواء فى التوفيق او التردى ان كانت المنشاه وفقت فى اداره الازمه فنبدأ بتعظيم الفوائد المحققه واستغلالها اداريا واقتصاديا وان كان فشلا وترديا فيجب الوقوف على اسبابها واستغلالها اداريا لعدم الوقوع فيها مره اخرى وبذلك يكون قد تم تفعيل استراتيجيه تدوير الازمة.

ومن هنا تظهر جليا تأثير استراتيجيه اعاده تدوير الازمه على اداره الازمات:

وبذلك يكون قد تم عمل تطبيق استراتيجيه اعاده التدوير الازمات على العوامل المؤثره فى اداره الازمة وعمل تحليل واضح لكيفيه وضع اساليب اخرى لتعظيم الفائده من الازمات للوصول الى الفكره الحقيقيه لصناعه التدوير وهى كيفيه الاستفادة من ما هو ليس له فائده والوصول منه الى فائده واضحه وصريحه وبذلك نكون قد توصلنا الى اول اعاده تدوير للمواقف والافكار .

الجزء الثالث/ منهجيه الدراسة

تصميم أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت مقياس لكيرت الخماسي، حيث تعرض فقرات (Likert Scale) على المبحثن ومقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مستوى موافقته عليها وتُعطى فيه ادله لأوزان رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة، حيث في حالة الفقرات الإيجابية لصالح المقياس تعطى القيمة (5) للإجابة موافق بشدة، والقيمة (4) للإجابة موافق، والقيمة (3) للإجابة موافق بدرجة متوسطة، والقيمة (2) للإجابة معارض، والقيمة (1) للإجابة معارض بشدة، ويتم الاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي بشكل أساسي لتحديد مستوى موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، والجدول رقم (1) يوضح ذلك:

جدول رقم (1) يوضح سلم المقياس المستخدم في الدراسة



جدول (3) يوضح صدق الاتساق الداخلي ارتباط كل محور بالمجموع الكلي للاستمارة تدوير
الازمة ن=80

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة الارتباط
المحور الاول (مرحلة تحديد الازمة)	10	**0.811
المحور الثانى (وضع سيناريوهات الحل)	8	**0.669
المحور الثالث (اتخاذ قرار الحل)	9	**0.722
المحور الرابع (تنفيذ مراحل حل الازمة)	12	**0.774
المحور الخامس (توظيف الازمة)	11	**0.660

*معنوى عند مستوى معنوية 5% & **معنوى جدا عند مستوى معنوية 1%

جدول (4) يوضح نتائج الثبات باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لمحور التنافسية
ن = 80

م	المتغيرات	عدد العبارات	معامل (ألفا - كرونباخ)
	الثبات الكلى	5	0.923

جدول (5) يوضح صدق الاتساق الداخلي ارتباط كل محور بالمجموع الكلى لمحور التنافسية
ن=80

المتغيرات	قيمة الارتباط
1- قدرة المنظمة على استعاب البيانات والمعلومات الجديدة والمتجددة	**0.762
2- قدرة المنظمة على التوظيف الجيد لتكنولوجيا المعلومات	**0.816
3- العمليات التشغيلية فى المنظمة متميزة ومتكاملة	**0.756
4- تتمتع المنظمة بتنظيم ادارى جيد وكفؤ قادر على المنافسة	**0.866
5- يوجد بالمنظمة تخطيط استراتيجى يمنع الازمات	**0.652

*معنوى عند مستوى معنوية 5% & **معنوى جدا عند مستوى معنوية 1%



8	متوسط	0.12	1,86-	57.50	0.905	2.88	7	الأستعانة باستشاري من خارج المنظمة للمعاونة في تحديد الأزمة
6	متوسط	1.00	0.00	60.00	0.876	3.00	8	أحرص على مشاركة المرؤوسين المتأثرين بالأزمة بشكل مباشر أو غير مباشر عند تحديد الأزمة
2	مرتفع	0.00	** 12,21	78.75	0.850	3.94	9	أحرص على الحصول على كافة المعلومات التي تساعدني في تحديد أبعاد الأزمة
1	مرتفع	0.00	** 31.25	80.00	0.829	4.00	10	أحرص على التأكد من صحة ودقة المعلومات التي أحصل عليها لتحديد الأزمة
	مرتفع	0.00	** 27.86		0.621	3.55		المتوسط العام

** الوسط الحسابي الذي اظهر دلالاته الإحصائية عند 0.05

// الوسط الحسابي الذي لم يظهر دلالاته الاحصائية عند 0.05

اظهرت النتائج الموضحة في جدول (6):

الفقرة الأولى والتي تنص أحرص على التأكد من صحة ودقة المعلومات التي أحصل عليها لتحديد الأزمة " قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.00 ، وبلغ الوزن النسبي 80.00% ، والقيم القائمة على الاحتمالات أقل من 0,05 ، ولذلك هذه الفقرة تظهر دلالاتها الإحصائية عند مستوى دلالة ، مما يدل على أن الوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لهذه الفقرة قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 ويدل ذلك أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عالية على

أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة السابعة والتي تنص على " الأستعانة باستشاري من خارج المنظمة للمعاونة في تحديد الأزمة " بمتوسط حسابي 2.88 ، وبلغ الوزن النسبي 57,50%، والقيم القائمة على الاحتمالات اكبر من 0,05، ولذلك هذه الفقرة لم تظهر دلالاتها



							بأنها غير هامة ولا أضيق الوقت في دراساتها
5	مرتفع	0.00	**21.26	72.50	0.786	3.63	أحرص على مساهمة المرؤوسين المتأثرين بالأزمة في تحديد سيناريوهات الحل لها
3	مرتفع	0.00	**23,14	75.00	0.789	3.75	أضع معايير واضحة عند تقييم سيناريوهات حلول الأزمات
4	مرتفع	0,01	**16,17	74.25	0.809	3.71	أحرص على ان يكون معايير تقييم السيناريوهات واضحة للجميع
8	متوسط	0,07	1,16-	58.75	0.872	2.94	أتيح للمرؤوسين حرية كبيرة في تقييم السيناريوهات الحل المقترحة
	مرتفع	0.01	**21,16			3.58	المتوسط العام

تبين من النتائج الموضحة في جدول (7) ما يلي:

الفقرة الأولى والتي تنص أنا قادر بمعاونة الآخرين على وضع سيناريوهات مبتكرة وفعالة
تصلح جميعها كحلول لأي أزمة " قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.81 ، وبلغ
الوزن النسبي 76.25% ، والقيم القائمة على الاحتمالات أقل من 0,05 ، ولذلك تظهر هذه



7	مرتفع	0.00	**15,13	72.75	0.854	3.64	اراعي قدرات كافة الأطراف المتأثرة بالأزمة عند تقييم السيناريوهات	2
5	مرتفع	0.00	**21,19	75.75	0.861	3.79	أحرص على توافر كافة الحقائق عن جميع أطراف الأزمة التي يمكن أن تتأثر مصالحتها باعاده تدوير الازمه	3
9	مرتفع	0.00	**16,25	71.75	0.841	3.59	استبعد السيناريوهات التي قد تكون غير أخلاقية أو متحيزة لطرف على حساب طرف آخر	4
8	مرتفع	0.00	**13,14	72.25	0.921	3.61	عند اختيار سيناريو معين لحل الأزمة أراعي التنبؤ بالنتائج الكلية المترتبة على هذا السيناريو	5
2	مرتفع	0.00	**29,88	80.00	0.941	4.00	لا يسلم الأمر من الجمع بين أكثر من سيناريو واحد كعلاج للأزمة	6
4	مرتفع	0,00	**31,25	76.25	0.763	3.81	اراعي في السيناريو المختار أن يكون	7



جدول رقم (9) المحور الرابع (تنفيذ مراحل حل الازمة)

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاوزان النسبية %	اختبار "ت"	مستوى الادلة	مستوى الموافقة	التسلسل
1	عندما يتم اتخاذ استراتيجيه اعاده التدوير اكون متأكداً من حله للأزمة حلاً جذرياً	3.69	0.781	73.75	**21,26	0.00	مرتفع	7
2	استراتيجيه اعاده التدوير التي تم اتخاذها تكون مناسبة مع إمكانيات المنظمة ومع بيئتها الداخلية والخارجية	3.94	0.768	78.75	**31,25	0.00	مرتفع	3
3	أقوم بمراجعة استراتيجيه اعاده التدوير أو السيناريو المناسب عدة مرات قبل البدء في تنفيذه	3.91	0.782	78.25	**24,13	0.00	مرتفع	4
4	أحاول أن أضمن حماس العاملين لتنفيذ السيناريو المتخذ	3.79	0.828	75.75	**16,23	0.00	مرتفع	6
5	احرص على الحصول على تغذية عكسية على مدى قابلية استراتيجيه اعاده التدوير أو سيناريو الحل للتنفيذ	2.98	0.831	59.50	**31,24	0.00	متوسط	9
6	احرص على مقارنة النتائج الفعلية لاستراتيجيه اعاده التدوير أو السيناريو بما كان متوقفاً منه	3.90	0.811	78.00	**41,26	0.00	مرتفع	5

تأثير استراتيجيه اعاده تدوير الازمات على التنافسيه الحكوميه،،،،،الباحث/وليد عبد الكريم

7	مرتفع	0,00	**36,12	73.75	0.822	3.69	أضع خطة واضحة لتنفيذ استراتيجيه اعاده التدوير أو السيناريوهات التي تم اتخاذها	7
2	مرتفع	0,00	**28,39	80.00	0.940	4.00	أحرص على ان تكون استراتيجيه اعاده التدوير مرتبطة بتوقيت زمني محدد	8
8	مرتفع	0,00	**31,23	68.25	0.900	3.41	أنا المسئول الأول عن أي آثار سلبية للقرار الاستراتيجي	9
7	مرتفع	0,00	**42,39	73.75	0.929	3.69	اراعي نقاط القوة والضعف في اختيار استراتيجيه اعاده التدوير	10
1	مرتفع	0,00	**32,15	83.00	0.857	4.15	أحرص على ان تكون استراتيجيه اعاده التدوير متطابقه مع القانون ومع مصالح المجتمع	11
2	مرتفع	0,00	**16,25	80.00	0.905	4.00	استراتيجيه اعاده التدوير الذي تم اتخاذها اراعي فيه اجماع الآراء	12
	مرتفع	0.00	**31.17			3.76	المتوسط العام	

تبين من النتائج الموضحة في جدول (9) ما يلي:

الفقرة الأولى والتي تنص أ أحرص على ان تكون استراتيجيه اعاده التدوير متطابقه مع القانون ومع مصالح المجتمع " قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.15 ، وبلغ الوزن النسبي 83.00% ، والقيم القائمه على الاحتمالات أقل من 0,05 ، لذلك تظهر هذه الفقرة دلالاتها الإحصائية عند مستوى دلالة 0,05 ، مما يدل على أن الوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لهذه الفقرة قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عاليه على



أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على احرص على الحصول على تغذية عكسية على مدى قابلية استراتيجيه اعاده التدوير أو سيناريو الحل للتنفيذ "بمتوسط حسابي 2.98 ، وبلغ الوزن النسبي 59.50% ، والقيم القائمه على الاحتمالات اكبر من 0,05 ، لذلك تظهر هذه الفقرة دلالتها الإحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الحياد وهي 3 وبكن بدرجة غير معنوية وهذا يعني أن أفراد العينة قالوا أنهم موافقون بدرجة متوسطة درجة الحياد على أنه. أما بالنسبة للدرجة الكلية لمحور فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.76 ، وهذا يدل على أن مستوى الأداء مرتفع

جدول رقم (10) المحور الخامس (توظيف الازمة)

رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاوزان النسبية %	اختبار "ت"	مستوى الادلة	مستوى الموافقة	التسلسل
1	استراتيجيه اعاده التدوير الذي تم اتخاذها مدعومه بشرح لمبررات لتدعيم البرنامج أو القرار المتخذ وزيادة الاقتناع به	3.79	0.884	75.75	**21,18	0.00	مرتفع	7
2	احرص على ان يكون استراتيجيه اعاده التدوير متضمنه كافة الالتزامات التي على المنظمة للأخرين	3.94	0.901	78.75	**21,36	0.00	مرتفع	3
3	اراعي على ان لا تتضمن استراتيجيه اعاده التدوير أي اخلال بحقوق الآخرين تجاه المنظمة	3.94	0.905	78.75	**18,23	0.00	مرتفع	3
4	عندما اكتشف بأن استراتيجيه اعاده التدوير تضر بمصالح احد اطراف المنظمة أتردد في تصحيح هذا الخطأ	3.71	0.876	74.25	**36,12	0.00	مرتفع	8



الفقرة الأولى والتي تنص اراعي أن تحقق استراتيجيه اعاده التدوير مصالح كافة الأطراف المتأثرة " قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.13 ، وبلغ الوزن النسبي 82.50 %، والقيم القائمه على الاحتمالات أقل من 0,05 ، ولذلك تظهر هذه الفقرة دلالتها الإحصائية عند مستوى دلالة ، مما يدل على أن الوسط الحسابي لدرجة الاستجابة لهذه الفقرة قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عالية على أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة السابعة والعاشره "بمتوسط حسابي 3.69 ، وبلغ الوزن النسبي 73.75 % ، والقيم القائمه على الاحتمالات اكبر من 0,05، وبذلك تعتبر الفقرتان الدلتان الإحصائيتان تدل على دلالة ، مما يدل على أن الوسط الحسابي لدرجة الاستجابة للفقرتان قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عالية على. أما بالنسبة للدرجة الكلية لمحور فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.86، وهذا يدل على أن مستوى الأداء مرتفع.

جدول رقم (11) محور التنافسية

التسلسل	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاوزان النسبية %	اختبار "ت"	مستوى الادلة	مستوى الموافقة	التسلسل
1	قدرة المنظمة على استيعاب البيانات والمعلومات الجديدة والمتجددة	3.83	0.855	76.60	21,36**	0.00	مرتفع	4

تأثير استراتيجيه اعاده تدوير الازمات على التنافسيه الحكوميه،،،،،الباحث/وليد عبد الكريم

2	مرتفع	0.00	**24,18	82.40	0.857	4.12	قدرة المنظمة على التوظيف الجيد لتكنولوجيا المعلومات	2
3	مرتفع	0.00	**24,28	79.20	0.880	3.96	العمليات التشغيلية في المنظمة متميزة ومتكاملة	3
1	مرتفع	0.00	**34,12	84.20	0.830	4.21	تتمتع المنظمة بتنظيم ادارى جيد وكفؤ قادر على المنافسة	4
5	مرتفع	0,00	**17,29	71.40	0.885	3.57	يوجد بالمنظمة تخطيط استراتيجى يمنع الازمات	5
	مرتفع	0.00	**21.15	68.80		3.95	المتوسط العام	

تبين من النتائج الموضحة في جدول (11) ما يلي:

الفقرة الأولى والتي تنص تتمتع المنظمة بتنظيم ادارى جيد وكفؤ قادر على المنافسة " قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.21، وبلغ الوزن النسبي 84.20% ، والقيم القائمة على الاحتمالات أقل من 0,05 ، ولذلك تظهر هذه الفقرة دلالتها الإحصائية عند مستوى دلالة ، مما يدل على أن الوسط الحسابى لدرجة الاستجابة لهذه الفقرة قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عالية على أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على يوجد بالمنظمة تخطيط استراتيجى يمنع الازمات "بمتوسط حسابي 3.57 ، وبلغ الوزن النسبي 71.40% ، والقيم القائمة على الاحتمالات اكبر من 0,05، ولذلك تظهر هذه الفقرة دلالتها الإحصائية عند مستوى دلالة ، مما يدل على أن الوسط الحسابى لدرجة الاستجابة لهذه الفقرة قد كبر عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة قالوا أنهم موافقون بدرجة عالية على. أما بالنسبة للدرجة الكلية لمحور فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.95، وهذا يدل على أن مستوى الأداء مرتفع نتائج اختبارات الفروض:

- نتائج اختبار الفرض

من أجل دراسة صحة الفرض القائل بأنه " لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تدوير الأزمة



وتنافسية المنظمة.. تم استخدام اختبار ANOVA على علامات الاستبانة لفئتي المتغير وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (17) التالي:

جدول 12 . اختبار تحليل الانحدار البسيط بين تدوير الازمة والتنافسية

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف (المحسوبة)	مستوى الدلالة
الانحدار	211.6	1	211.6	509.3	0.000**
المتبقى	32.41	78	0.415		
المجموع	244.01	79			

** دالة عند مستوى معنوية 0.01

* دالة عند مستوى معنوية 0.05

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

يتبين من الجدول رقم (12) السابق أن قيمة مستوى الدلالة = 0.00 وهذه القيمة دالة إحصائياً لذلك فإننا نقبل صحة الفرضية الصفرية ، ونقول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$) ، بين تدوير الأزمة وتنافسية المنظمة. وفيما يلي جدول (18) يبين نتائج نموذج الانحدار البسيط بين المشاركة في تدوير الازمة و التنافسية في إدارة الأزمة.

جدول 13. نموذج الانحدار البسيط بين تدوير الازمة والتنافسية

مستوى المعنوية	ت	الخطأ المعياري	B	الثابت
0.000	85.66	1.716	147.0	
0.000	22.57	0.087	1.959	تدوير الازمة

** دالة عند مستوى معنوية 0.01

* دالة عند مستوى معنوية 0.05

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

من الجدول السابق بعد تطبيق معادلة الانحدار البسيط هي $Y=147.0+0.1959 \text{ Total}$ all

أن المشاركة في تدوير الازمة لها أثر على المتغير التابع التنافسية في إدارة الأزمة حيث نجد أن هناك علاقة ارتباط طردية بين المشاركة في تدوير الازمة و التنافسية في إدارة الأزمة . أما فيما يتعلق بنسبة ما يفسره المتغير المستقل من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (R^2) فقد بلغت (86.7%) ، وهى تشير إلى أن هذه القيمة تفسر وجود علاقة ارتباطيه خطيه للمشاركة في تدوير الازمة و التنافسية في إدارة الأزمة.

الجزء الرابع/ نتائج وتوصيات الدراسة

النتائج العامة للبحث

أظهرت النتائج انه يمكن القول ان المتوسط الحسابى (3.714) العام الاستمارة تدوير الازمة وهذا يعنى ان هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل افراد العينة على فقرات الاستمارة لذلك يعتبر محور تدوير الازمة دال احصاءيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) من قبل افراد مجتمع البحث من المديرين بالادارة العليا 0مدير عموم و مديرين تنفيذين و مسؤولين قطاعات فى منظمات الاعمال الاقتصادية(شركات الصعيد للاستثمار)

النتائج المتعلقة بالفروض

تشير إلى أن هذه القيمة تفسر وجود علاقة ارتباطيه خطيه للمشاركة في تدوير الازمة و التنافسية في إدارة الأزمة من قبل افراد مجتمع البحث من المديرين بالادارة العليا 0مدير عموم و مديرين تنفيذين و مسؤولين قطاعات فى منظمات الاعمال الاقتصادية(شركات الصعيد للاستثمار)

توصيات البحث

أهم التوصيات : أن المشاركة في اعادة تدوير الازمة لها أثر على المتغير التابع التنافسية في إدارة الأزمة حيث نجد أن هناك علاقة ارتباط طردية بين المشاركة في تدوير الازمة و التنافسية في إدارة الأزمة مما يستوجب من الادارة العليا مراعاة ذلك عند تدوير الازمة.



المراجع :

أمنية مصطفى صادق، العالقة بين تدوير الأزمات وتنمية الصناعات الغذائية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2018.

أماني عبد العظيم، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية، رساله دكتوراه، جمهوريه مصر العربية، 2018.

حمد رشاد الجيار، الموجز في إدارة الأزمات، أصول التشخيص والقياس والتخطيط والسيطرة والتنافسية ، ط 1، القاهرة، مكتبة عين شمس، 2018.



L, Coroda, (2015). the Toyota Recalls Crisis, N.J, McMillan

**Division South, Western Publishing Co., onio. Albrecht, Macklin
(2018) "Cisis Management for Corporate Self Defense" ,
Amacom, New york.**

**Dubrovski, D. (2004). Peculiarites of Management a company in
crisis. Total Qiality Management and Business Excellence, 15**