



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

أهمية الارتكاز على استراتيجية استمرارية الأعمال بالمنظمات
الصناعية في مواجهة الأزمات
"دراسة استطلاعية لعينة من منظمات الأعمال الصناعية المحلية"

**The Importance of Building on Business Continuity
Strategy at Industrial Organization for Addressing
Crisis**

**"A Survey Study of a Sample of Local Industrial Business
Organizations"**

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير التخطيط والتنمية

إعداد

هدى إبراهيم محمد علي شعله

إشراف

أ.د/ فريد راغب النجار

أستاذ إدارة الأعمال

كلية تجارة – جامعة بنها

أ.د. / محرم صالح الحداد

أستاذ الأساليب التخطيطية

معهد التخطيط القومي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿فَنَعَلَى اللَّهِ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ
بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ
وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

صَلَّى
الْعِظِيمِ

(سورة طه: الآية ١١٤)

إهداء

أهدي هذا البحث إلى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة وتزويد رصيده
المعرفي العلمي والثقافي..

إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها *** إلى من سهرت الليالي تنير دربي
إلى من شاركتني أفراحي وأحزاني *** إلى نبع العطف والحنان
إلى أجمل ابتسامة في حياتي *** إلى أروع امرأة في الوجود

أمي الغالية رحمة الله عليهما

إلى من علمني أن الدنيا كفاح *** وسلاحها العلم والمعرفة
إلى الذي لم يبخل علي بأي شيء *** إلى أعظم وأعز رجل في الكون

أبي العزيز رحمة الله عليه

إلى من ساندني في عملي *** وعلمني أن الحياة دروس وتجارب
إلى من أشعل طاقة الكفاح في العمل *** وجعل من العمل طريق للسعادة
إلى من أخلص في عمله قائداً ووزيراً وأب روحي

إلى القائد الوزير / رضا محمود حافظ

وزير الدولة الأسبق للإنتاج الحربي رحمة الله عليه

سُرَّتْ لِي رَقْعَتَاكَ

أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمني
الصحة والعافية والعزيمة .. فأحمد لله حمداً كثيراً
أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى..

أ.د/ محرم صالح الحداد
أستاذ الأساليب الخطيبية
معهد التخطيط القومي

أ.د/ فريد راغب محمد النجار
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة بنها

على كل ما قدماه لي من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستي
كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة لقبولهم مناقشة
الرسالة وتقديمهم توجيهات قيمة يتم أخذها في الحسبان بكل أهمية وموضوعية
ولا أنسى أن أشكر أساتذتي الهيئة العلمية بمعهد التخطيط القومي
فلهم مني جزيل الشكر وعظيم التقدير

الباحثة

المستخلص

عنوان الرسالة: أهمية الارتكاز على استراتيجية استمرارية الأعمال بالمنظمات الصناعية في مواجهة الأزمات "دراسة استطلاعية لعينة من منظمات الأعمال الصناعية المحلية"

الباحثة: هدى إبراهيم محمد

المشرفون: أ.د/ محرم الحداد أ.د/ فريد النجار **السنة:** 2020

الدرجة العلمية: ماجستير التخطيط والتنمية معهد التخطيط القومي

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور يتعلق بتحسين أداء المنظمات محل الدراسة ودعم قدرتها على البقاء والاستمرارية وتحقيق المرونة التنظيمية من خلال مواجهة الأزمات والسيطرة على المخاطر التي تواجهها تلك المنظمات، ولهذا الغرض تم تصميم استمارة الاستقصاء التي تكونت من (80) عبارة، وقد تم توزيع استمارة الاستقصاء على مفردات العينة، حيث تم توزيع عدد (120) استمارة تم استرداد منها (111) صالحة لإجراء التحليل الإحصائي، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليل بالإضافة إلى أسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة لإتمامها، وقد تم استخدام التحليل الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات المجمعة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاور إدارة استمرارية الأعمال والمتمثلة في (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال، الفهم الكامل لطبيعة عمل المؤسسة، صياغة استراتيجية إدارة استمرارية الأعمال، تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال)، وبين محاور مواجهة الأزمات والمخاطر والمتمثلة في (الوقاية والتخفيف، الاستعداد، الاستجابة، التعافي). كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة إنشاء وحدات أقسام لإدارة استمرارية الأعمال في الشركات والمؤسسات الصناعية محل الدراسة وضرورة الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق إدارة استمرارية الأعمال، مع ضرورة توفير بيئة قانونية وتشريعية مواتية لتطبيق برامج إدارة استمرارية الأعمال.

الكلمات الدالة: استراتيجية الأعمال، مواجهة الأزمات، منظمات الأعمال الصناعية المحلية.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
الإطار العام للبحث	
أ	١- فكرة البحث
د	٢- المصطلحات المستخدمة بالدراسة
ز	٣- المشكلة محل الدراسة
ك	٤- أهداف الدراسة
ل	٥- أهمية الدراسة
ن	٦- الدراسات السابقة
ظ	٧- فروض الدراسة
أأ	٨- نموذج البحث
ب ب	٩- منهج وأسلوب جمع البيانات
د د	١٠- الهيكل العام للدراسة
الفصل الأول إدارة الأزمات ومواجهة المخاطر	
١	١/١ المقدمة
٢	٢/١ مفهوم الأزمة
٤	٣/١ أسباب الأزمات
٨	٤/١ أنواع الأزمات
١٢	٥/١ خصائص الأزمة
١٤	٦/١ أبعاد الأزمة
١٦	٧/١ تعريف إدارة الأزمات
١٧	٨/١ دورة حياة الأزمة
٢٠	٩/١ مراحل إدارة الأزمات
٢٣	١٠/١ مقومات إدارة الأزمات
٢٨	• الخلاصة

تابع فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
الفصل الثاني إدارة استمرارية الأعمال	
٢٩	١/٢ المقدمة
٣٢	٢/٢ تطور إدارة استمرارية الأعمال Business Continuity Management
٣٣	٣/٢ ماهية إدارة استمرارية الأعمال
٣٧	٤/٢ مراحل تطور إدارة استمرارية الأعمال
٤١	٥/٢ منهجية التخطيط لاستمرارية الأعمال
٤٢	٦/٢ أهداف إدارة استمرارية الأعمال
٤٤	٧/٢ العوامل الخارجية التي تؤثر على إدارة استمرارية الأعمال
٤٦	٨/٢ أطر عمل إدارة استمرارية الأعمال
٥٢	٩/٢ دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال (BCM Life Cycle)
٦١	١٠/٢ نظام إدارة استمرارية الأعمال (BCMS) (Business Continuity Management System)
٦٣	• الخلاصة
الفصل الثالث الدراسة الاستطلاعية	
٦٥	١/٣ أداة الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي
٦٩	٢/٣ صدق الاتساق الداخلي لعبارات استمارات الاستقصاء
٩١	٣/٣ الصدق البنائي لأداة الدراسة (استمارة الاستقصاء)
٩٤	٤/٣ ثبات أداة الدراسة (استمارة الاستقصاء)
٩٥	٥/٣ تحليل خصائص عينة الدراسة
١٠١	٦/٣ التحليل الإحصائي لعبارات محاور استمارة الاستقصاء
١٣٠	٧/٣ اختبار فروض الدراسة

تابع فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
الفصل الرابع النتائج والتوصيات	
١٦٤	١/٤ نتائج الدراسة
١٧٢	٢/٤ التوصيات
قائمة المراجع	
١٧٦	المراجع العربية
١٧٩	المراجع الأجنبية
ملاحق الدراسة	
١٨٧	ملحق (١): الأزمات المصرية المعاصرة
١٩٥	ملحق (٢): قائمة الاستقصاء
٢٠٣	ملخص الرسالة
٢٠٧	Summary
٢٠١١	Abstract

فهرس الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
١	الدراسات السابقة لمتغيرات إدارة استمرارية الأعمال	س
٢	الدراسات السابقة لمتغير إدارة الأزمات ومواجهة المخاطرة	ق
٣	الدراسات السابقة لدراسة العلاقة بين متغيرين استمرارية الأعمال ومواجهة الأزمات والمخاطر	ر
٤	مجتمع البحث ونسبة الاستبيان	ج ج
١/٢	مراحل تطور إدارة استمرارية الأعمال	٣٩
١/٣	متغيرات الدراسات والعبارات الفاصلة بقياس كل متغير	٦٦
٢/٣	الاتساق الداخلي لفقرات متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال داخل الشركات محل الدراسة	٧٠
٣/٣	الاتساق الداخلي لفقرات الفهم الكامل لطبيعة عمل المؤسسة	٧٤
٤/٣	الاتساق الداخلي صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال	٧٧
٥/٣	الاتساق الداخلي لتطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال	٧٩
٦/٣	الاتساق الداخلي لاختيار تدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال	٨١
٧/٣	الاتساق الداخلي لمحور الوقاية والتخفيف	٨٣
٨/٣	الاتساق الداخلي لمحور الاستعداد	٨٥
٩/٣	الاتساق الداخلي لمحور الاستجابة	٨٧
١٠/٣	الاتساق الداخلي لمحور التعافي	٨٩
١١/٣	معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصفوفة معاملات الارتباط البنينة بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس)	٩١
١٢/٣	معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصفوفة معاملات الارتباط البنينة بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس)	٩٢
١٣/٣	معاملات ارتباط المحاور مع بعضها وبالدرجة الكلية للمقياس (مصفوفة معاملات الارتباط البنينة بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس)	٩٣
١٤/٣	قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ	٩٤
١٥/٣	توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار الجنس	٩٥
١٦/٣	توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار السن	٩٦

تابع فهرس الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
١٧/٣	توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار المؤهل الدراسي	٩٨
١٨/٣	توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار المسمى الوظيفي	٩٩
١٩/٣	توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار المسمى الوظيفي	١٠٠
٢٠/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال	١٠٢
٢١/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور الفهم الكامل لطبيعة عمل المؤسسة	١٠٨
٢٢/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال	١١١
٢٣/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال	١١٣
٢٤/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال	١١٦
٢٥/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لأبعاد استمرارية الأعمال	١١٨
٢٦/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور الوقاية والتخفيف	١١٩
٢٧/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور الاستعداد	١٢٢
٢٨/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور الاستجابة	١٢٤
٢٩/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لمحور التعافي	١٢٧
٣٠/٣	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، قيمة (T)، الوزن النسبي ومستوى الدلالة لأبعاد استمرارية الأعمال	١٢٩
٣١/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال) X1، (الوقاية والتخفيف من آثار الأزمات والمخاطر) Y1	١٣١
٣٢/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال) X1، (الاستعداد للآزمات والمخاطر) Y2	١٣٢

تابع فهرس الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
٣٣/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال) X1، (الاستجابة للأزمات والمخاطر) Y3	١٣٤
٣٤/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال) X1، (التعافي من الأزمات والمخاطر) Y4	١٣٥
٣٥/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمات) X2، (الوقاية والتخفيف من آثار الأزمات والمخاطر) Y1	١٣٧
٣٦/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمات) X2، (الاستعداد للأزمات والمخاطر) Y2	١٣٩
٣٧/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمات) X2، (الاستجابة للأزمات والمخاطر) Y3	١٤٠
٣٨/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمات) X2، (التعافي من الأزمات والمخاطر) Y4	١٤٢
٣٩/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال) X3، (الوقاية والتخفيف من آثار الأزمات والمخاطر) Y1	١٤٤
٤٠/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال) X3، (الاستعداد للأزمات والمخاطر) Y2	١٤٥
٤١/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال) X3، (الاستجابة للأزمات والمخاطر) Y3	١٤٧
٤٢/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (صياغة إستراتيجية إدارة استمرارية الأعمال) X3، (التعافي من الأزمات والمخاطر) Y4	١٤٩
٤٣/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال) X4، (الوقاية والتخفيف من آثار الأزمات والمخاطر) Y1	١٥٠
٤٤/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال) X4، (الاستعداد للأزمات والمخاطر) Y2	١٥٢
٤٥/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال) X4، (الاستجابة للأزمات والمخاطر) Y3	١٥٤
٤٦/٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال) X4، (التعافي من الأزمات والمخاطر) Y4	١٥٥

تابع فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
١٥٧	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى (اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال) X5، (الوقاية والتخفيف من آثار الأزمات والمخاطر) Y1	٤٧/٣
١٥٩	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية (اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال) X5، (الاستعداد للازمات والمخاطر) Y2	٤٨/٣
١٦٠	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة (اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال) X5، (الاستجابة للازمات والمخاطر) Y3	٤٩/٣
١٦٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة (اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال) X5، (التعافي من الأزمات والمخاطر) Y4	٥٠/٣

فهرس الأشكال

رقم الشكل	الشكل	الصفحة
١	نموذج ومتغيرات الدراسة	١١
١/٢	أنواع نهج استمرارية الأعمال	٤٠
٢/٢	دورة حياة إدارة استمرارية الأعمال	٥٢
١/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الأول متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال في الشركات محل الدراسة (X1)	٧٣
٢/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الثاني الفهم الكامل لطبيعة عمل المؤسسة (X2)	٧٦
٣/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الثالث (الفهم الكامل لطبيعة عمل المؤسسة) (X3)	٧٨
٤/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الرابع (تطوير وتنفيذ الاستجابة لإدارة استمرارية الأعمال) (X4)	٨٠
٥/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الخامس (اختيار وتدقيق وتحديث خطط استمرارية الأعمال) (X5)	٨٢
٦/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الأول (الوقاية والتخفيف) (Y1)	٨٤
٧/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الثاني (الاستعداد) (Y2)	٨٦
٨/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الثالث (الاستجابة) (Y3)	٨٨
٩/٣	معامل الارتباط لعبارات المحور الرابع (التعافي) (Y4)	٩٠
١٠/٣	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار الجنس	٩٦
١١/٣	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار السن	٩٧
١٢/٣	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار المؤهل الدراسي	٩٨
١٣/٣	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	٩٩
١٤/٣	رسم بياني يوضح توزيع أفراد العينة وفقاً لمعيار سنوات الخبرة	١٠١
١/٤	نتائج اختبار الفرض الأول	١٦٤
٢/٤	نتائج اختبار الفرض الثاني	١٦٦
٣/٤	نتائج اختبار الفرض الثالث	١٦٧
٤/٤	نتائج اختبار الفرض الرابع	١٦٩
٥/٤	نتائج اختبار الفرض الخامس	١٧١