



**”تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين  
فى سلاسل الامداد العالمية”  
دراسة حالة على شركات البترول فى مصر  
the impact of the Corona virus on the  
efficiency strategy of workers in global  
supply chains**

أ/ محمد حسين أبراهيم همام  
باحث دكتوراة

أ.د / خالد السقطى  
عميد كلية النقل الدولى واللوجستيات

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ  
المجلد التاسع . العدد السادس عشر  
يوليو 2023 م

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

## المستخلص :

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية .

ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم البحث إلى شقين ، الشق النظري لتأصيل موضوع البحث وإستطلاع الجهود السابقة في هذا المجال ، والشق الميداني لإختبار فروض البحث ، وذلك من خلال قائمة استبيان كأحد الأساليب المقترحة لتجميع البيانات الأولية من عينة البحث ، ولقد تم تصميمها بشكل مبسط ومختصر بقدر المستطاع والتي تتعلق بتأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية وأثر ذلك على شركات البترول في مصر .

وقد توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية .

**الكلمات المفتاحية:** إستراتيجية كفاءة اداء العاملين ، سلاسل الامداد العالمية ، شركات البترول

## **Abstract:**

This study aims to study the impact of the Corona virus on the efficiency strategy of workers in global supply chains.

In order to achieve this goal, the research was divided into two parts: the theoretical part to consolidate the subject of research and the survey of past efforts in this field, and the field segment to test the imposition of the research through a survey list as one of the methods proposed to collect the preliminary data from the research sample, and was designed in a simplified and Which is the impact of the Corona virus on the efficiency strategy of workers in global supply chains its impact on the petroleum companies in Egypt

The results of the study showed a statistically significant relationship to the efficiency and effectiveness of the impact of the Corona virus on the efficiency strategy of workers in global supply chains its impact on the petroleum companies in Egypt.

**Keywords:** strategy of workers ,global supply chains , Corona virus

## مقدمة البحث :

COVID-19 ، اختصارًا لـ "2019 Coronavirus" هو الاسم الرسمي الذي أعطته منظمة الصحة العالمية للمرض بسبب فيروس كورونا تم تحديده حديثًا. تحدد منظمة الصحة العالمية ذلك مرض فيروس كورونا هو مرض معد يسببه فيروس كورونا المكتشف حديثًا ، وينتشر فيروس COVID-19 بشكل أساسي من خلال قطرات اللعاب أو إفرازات الأنف عندما يسعل الشخص المصاب أو يعطس. إنه مرض تم تحديده على أنه جائحة يمكن أن تؤثر على عدد كبير جدًا من البشر الذين يعيشون في منطقة ما. لديها إمكانات ينتشر بسرعة كبيرة من شخص إلى كثير من الناس. بحسب أورسي وسانتوس (2010) ، الجائحة هي عدوى يمكن أن تنتشر على مستوى العالم وتؤثر على أعداد كبيرة من السكان. كما حددها Staples (2006) ، الجائحة هي حدث عالمي يتكشف يأتي على شكل موجات يمكن أن تجتاح العالم في غضون أسابيع ، وقد يستغرق الأمر ثلاثة أشهر السيطرة عليه. يختلف الوباء عن التهديدات المرتبطة بالقنابل أو الكوارث الطبيعية مثل الحرائق والزلازل وأمواج تسونامي لأن مثل هذه التهديدات والأزمات انتهت مرة واحدة (هولاند ، شيهان ، دونوهو ، بيمان ، وألين ، 2012)

وفقًا لمنظمة الصحة العالمية ، في هذا الوقت ، لا توجد لقاحات أو علاجات محددة لـ COVID19 على الرغم من وجود العديد من التجارب السريرية الجارية لتقييم العلاجات المحتملة. علاوة على ذلك ، تشير المنظمة إلى أن معظم المصابين بفيروس COVID-19 سيعاني من مرض تنفسي خفيف إلى متوسط ويتعافى دون الحاجة إلى خاص علاج. يمكن أن يكون لهذا المرض تأثير خطير على كبار السن وكذلك الأشخاص الذين يعانون من مشاكل طبية مثل أمراض القلب والأوعية الدموية والسكري والجهاز التنفسي المزمن المرض والسرطان ووفقا لمنظمة الصحة العالمية يمكن أن تشمل أعراض فيروس كورونا سيلان الأنف والتهاب الحلق والصداع والحمى والسعال وضيق في التنفس (UC Davis Health Experts). تعديلات (Zhou 2020 ، ص 34)

في 11 مارس 2020 ، أعلنت منظمة الصحة العالمية (WHO) أن فيروس كورونا (COVID-19) أصبح وباء مما يعني تفشي مرض عالمي يهدد الكوكب بأسره.

فيروس كورونا هو فيروس جديد تم اكتشافه مع اندلاعه في مدينة ووهان الصينية في ديسمبر 2019. والآن انتشر بسرعة البرق ليطال عدة دول. وفقًا لمنظمة الصحة العالمية (2020 ب) ، في 31 مارس 2020 ، وصل هذا الفيروس إلى 202 دولة أو منطقة أو إقليم مع 693224 حالة مؤكدة و 33391 حالة وفاة.

أظهرت العديد من البلدان الريادة من خلال تنفيذ تدابير الطوارئ لمنع انتشار العدوى. في هذا السياق ، تم إغلاق المدارس والجامعات ورياض الأطفال ودور السينما والمتاحف والمطاعم ،

وتم إلغاء التجمعات والمناسبات العامة ، وحجر الأشخاص ، وقيود السفر ، وإغلاق الحدود وإلغاء الرحلات الجوية من وإلى البلدان التي ترتفع فيها نسبة التلوث (على سبيل المثال) الصين ، إيطاليا ، فرنسا ، إسبانيا ، الولايات المتحدة ، كندا ....)

فقد أعلنت الصين إغلاق عام في البلاد لمدارسها وللشركات وأماكن العبادة والحدود الداخلية للبشر وتنقل البضائع والأفراد بين المدن ووقف حركة الطيران من وإلى الصين ، وحيث ان الصين هي ثاني أكبر اقتصاد في العالم فقد أوقفت تقريبا إنتاج السلع الاستهلاكية مثل الهواتف والملابس والسيارات من أجل الحد من انتقال هذا الفيروس ، لقد اتخذت الصين إجراءات غير مسبوقه للسيطرة على انتشار الفيروس ووضعت قيود صارمة على حوالي 780 مليون شخص وإقامة الحجر الصحي الجماعي في المدن الكبرى. لقد ضرب COVID-19 في قلب مناطق محور سلسلة الامداد العالمية وسرعا ما نصح جميع مواطني كوكب الارض بالبقاء في منازلهم ، لقد أدى تأثير إغلاق الصين وهيمنتها في مجالات التصنيع الرئيسية إلى زيادة إبراز مشكلة سلاسل التوريد العالمية ، لقد تم تنظيم الكثير من الإنتاج الصناعي في جميع أنحاء العالم فيما أصبح يعرف بسلاسل الامداد العالمية فيتم شحن المواد الخام والبضائع الوسيطة حول العالم عدة مرات ثم يتم تجميعها في مكان آخر ثم إعادة تصدير الناتج النهائي إلى المستهلكين النهائيين الموجودين في كل من الأسواق المتقدمة والنامية، لقد اضطرت جميع الشركات إلى إغلاق عملية العمل المنتظمة وبدء العمل من خلال المنزل حسب القواعد السياسية والاجتماعية الجديدة .

يخلق جائحة كوفيد-19 أزمة كبيرة للعالم بأسره. هذا الوباء يطور صراع بين الأرباح والسلامة. يتعين على كل المنظمة إيقاف جدولها المعتاد وإدخال نظام جديد للتواصل وكذلك لتسيير أعمالها اليومية. يتعين على المديرين اتخاذ قرار حاسم في هذه الأزمة لإنقاذ المنظمات ومؤسساتهم مصالح الموظفين ( Van der Meer et al. ، 2017 ، Van der Meer & Van Zoonen ، 2017).

### طبيعته مشكلة البحث :

لقد أثر فيروس كورونا على انخفاض الطلب على السفر وقلة نشاط المصانع وتراجع الطلب بسبب تفشي المرض بشكل كبير مما تبعه نقص الطلب على النفط مما تسبب في انخفاض سعره في منتصف فبراير توقعت وكالة الطاقة الدولية أن يكون نمو الطلب على النفط في عام 2020 هو الأصغر منذ عام 2011 لقد تراجع الطلب الصيني وفي 8 مارس 2020، وفي ضوء هذه الاحداث التي مر بها العالم ظهرت تأثيرات اقتصادية واجتماعية على المستويين العالمي والمحلي، لقد اثرت اجراءات وتدابير "العزل - التباعد الاجتماعي - المنع من السفر - الإغلاق التام المدارس والجامعات والشركات والمصانع وأماكن الترفيه وشركات السياحة سلبيًا على اقتصادات جميع دول العالم ، لقد أدت الى تأثيرات على المجتمع وفي قلبها العاملين في العالم ومصر بالقطاع الخاص والقطاع غير المنظم" لقد ظهرت تغييرات جذرية في مكان العمل بين

عشية وضحاها ، لقد اضطرت جميع الشركات إلى إغلاق عملية العمل المنتظمة وبدء العمل من خلال المنزل حسب القواعد السياسية والاجتماعية الجديدة .

فتأخير توريد المواد الخام والمنتجات الى الشركات كان له أثر كبير جدا ( شركات البترول) فتوقف اعمال الشحن البحري والجوى فلقد اصبح موقع التسليم مصدر قلق كبير (لشركات البترول والموردين) ، فقد يكون هناك ندرة من الضروريات اليومية الأخرى حيث يواجه الموردون تحدياتهم الخاصة ، مما ادى إلى قيام الشركات بشراء كميات أقل من المواد الخام اللازمة للإنتاج الزيت .

ووجهة نظر الباحث أن فيروس كورونا كان له اكبر تأثير على استيراتيجية كفاءة اداء العاملين فى سلاسل الامداد العالمية وهي بالدرجة الأولى نهج استباقي من أجل الاستعداد الجيد للاحداث الغير متوقعة مستقبلا، ثم يتبعها نهج تفاعلي ممنهج ومنبثق من الإجراءات المسبقة التي تم إعدادها في النهج الاستباقي عند حدوث الاضطرابات المختلفة والغير متوقعة وذلك من أجل العودة سريعاً إلى وضع التوازن ثم انتقال سلاسل الأمداد إلى حالة جديدة مرغوب فيها تساعد بقوة على مقاومة الازمات المختلفة بشكل سريع .

## هدف البحث :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1- دراسة مدى تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين ودورها داخل سلاسل الامداد العالمية
- 2- دراسة التغييرات والآثار الاجتماعية والاقتصادية الناتجة عن فيروس كورونا .
- 3- دراسة التأثيرات والتداعيات السلبية لفيروس كورونا على سلاسل الامداد العالمية والمحلية وكذلك حركة التجارة العالمية.

## أهمية البحث :

تتمثل أهمية البحث في الأهمية العلمية والعملية على النحو التالي :

### ( أ ) الأهمية العلمية :

- 1- محاولة الوصول الى أهمية تأثير فيروس كورونا على كفاءة اداء العاملين ودراسة التغييرات التي تمت داخل سلاسل الامداد بشركات البترول وللمساعدة الباحثين فى الوصول الى اهم العوامل المؤثرة فى سلاسل الامداد .

**(ب) الاهمية الاجتماعية :**

2- دراسة التغييرات والآثار الاجتماعية العالمية والمحلية الناتجة عن فيروس كورونا وتأثيرها على استراتيجية اداء العاملين بسلاسل الامداد .

**(ج) الاهمية الاقتصادية :**

3- محاولة دراسة التأثيرات والتداعيات السلبية لفيروس كورونا على الانشطة الاقتصادية العالمية والمحلية وكذلك تأثيرها على استراتيجية اداء العاملين بسلاسل الامداد .

4- الاهمية المالية : محاولة دراسة تأثير فيروس كورونا على الاسواق المالية العالمية ونشاط التجارة العالمي والمحلى ومنها شركات البترول .

**(د) الاهمية التطبيقية :**

5- مساعدة المديرين التنفيذين على الاستفادة من المخاطر التي تؤدي الى التأثير على إدارة سلاسل الأمداد والاستفادة من تقلبات سلسلة الأمداد كميزة دائمة لسلاسل الأمداد لمواجهة المخاطر الحالية والمستقبلية مما يساعد على الارتقاء بالأداء المؤسسي

6- معرفة نسبة تأثير فيروس كورونا على كفاءة اداء العاملين لشركات البترول فى مصر والعوامل المؤثرة بها

**فروض البحث :**

وفي ضوء مشكلة وهدف البحث يتم صياغته فروض البحث كالاتى :

- 1- توجد علاقة ذات تأثير معنوى بين فيروس كورونا وإستراتيجية كفاءة اداء العاملين
- 2- توجد علاقة ذات تأثير معنوى بين إستراتيجية كفاءة اداء العاملين وسلاسل الامداد العالمية
- 3- توجد علاقة ذات تأثير معنوى بين فيروس كورونا وتوقف الانتاج
- 4- توجد علاقة ذات تأثير معنوى بين سلاسل الامداد العالمية واجراءات الاغلاق التام

**منهج البحث :**

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي أحد فروع المنهج الوصفي المتخصصة ، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وحل المشكلات والتساؤلات التي تقع في دائرة البحث العلمي ، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي ، حتى يمكن إعطاء التفسير و النتائج المناسبة عن تلك الظاهرة ، كما يستطيع ايضا ان يضع الظواهر المختلفة في المقارنات بين الظواهر المشابهة ، حتى يمكن تجميع البيانات المختلفة عن الفروق و المتشابهات بين تلك الظواهر ، و هي أهم المميزات التي تميز المنهج الوصفي التحليلي عن غيره من المناهج العلمية ، وتعزز إستخداماته في البحث العلمي بشكل كبير

ويمكن من خلال إستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، تقديم كل الأحداث و المعلومات التي مر بها الباحث أثناء عملية البحث ، وسرد مفصل وحقيقي لكل الإجراءات العلمية التي تمت أثناء المنهج الوصفي التحليلي ، كما انه قادر على إستيضاح العلاقات بين المتغيرات و الظواهر المختلفة ، و قادر أيضا على تفصيل المقارنات المختلفة بين تلك الظواهر ، وإكتشاف أوجه الإختلاف و التشابه بشكل مفصل .

ومن أهم عيوب المنهج الوصفي التحليلي انها تكون مرتبطة بمكان وزمان محدد، لذا فهي أحد العيوب التي قد تتداخل في تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، وتحد من استخداماته في بعض الأحيان في بعض الظواهر.

### مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع الدراسة من شركات البترول المصرية ، وتتمثل عينة الدراسة الميدانية للبحث فيما يلي :

1- الادارة العليا بشركات البترول المصرية .

2- موظفين ورؤساء اقسام ومدراء سلاسل الامداد ومدير عام من العاملين بشركات البترول

( 5 ) متغيرات البحث : تتمثل متغيرات البحث فيما يلي :

- المتغير المستقل : فيروس كورونا

- المتغير الوسيط: إستراتيجية كفاءة اداء العاملين

- المتغير التابع : سلاسل الامداد العالمية

### حدود البحث :

لكي يتحقق هدف البحث وفروضه ، تتمثل حدود البحث وتقتصر على النقاط التالية :

أ.الحدود البشرية : تتحدد بجميع العاملين في الادارة الوسطى والادارة العليا (موظفين ورؤساء اقسام ومدراء سلاسل الامداد ومدير عام ) من العاملين بشركات البترول

ب.الحدود الزمنية : المدة الزمنية المفترضة لانجاز الدراسة هي 2020-2021

ج.الحدود المكانية : لاختبار مدى صحة الفروض، سوف يتم التطبيق على الشركات الصناعية في جمهورية مصر العربية، وبخاصة شركات البترول وذلك في الفترة من ديسمبر 2020 إلى ديسمبر 2021.

د.الحدود العلمية : تعتمد هذه الدراسة في تحديد المتغير المستقل : فيروس كورونا وتحديد المتغير الوسيط: إستراتيجية كفاءة اداء العاملين وتحديد المتغير التابع : سلاسل الامداد العالمية.

### خطة البحث :

توافقاً مع ما سبق في ضوء مشكلة وفروض البحث لتحقيق الهدف تم تقسيم الدراسة إلى

- أ- الإطار النظرى للبحث .
- ب- الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث .
- ج- دراسة الحالة (شركات البترول في مصر) .
- د- التحليل الإحصائي
- هـ- الخلاصة والتوصيات البحث .
- و- قائمة مراجع البحث .
- ز- ملاحق البحث .

### أولاً: الإطار النظرى للبحث

فيروس كورونا هو فيروس جديد تم اكتشافه مع اندلاعه في مدينة ووهان الصينية في ديسمبر 2019 والآن انتشر بسرعة البرق ليطال عدة دول وفقاً لمنظمة الصحة العالمية (2020 ب)، في 31 مارس 2020 ، وصل هذا الفيروس إلى 202 دولة أو منطقة أو إقليم مع 693224 حالة مؤكدة و 33391 حالة وفاة.

أظهرت العديد من البلدان الريادة من خلال تنفيذ تدابير الطوارئ لمنع انتشار العدوى .في هذا السياق ، تم إغلاق المدارس والجامعات ورياض الأطفال ودور السينما والمتاحف والمطاعم ، وتم إلغاء التجمعات والمناسبات العامة ، وحجر الأشخاص ، وقيود السفر ، وإغلاق الحدود وإلغاء الرحلات الجوية من وإلى البلدان التي ترتفع فيها نسبة التلوث (على سبيل المثال) الصين ، إيطاليا ، فرنسا ، إسبانيا ، الولايات المتحدة ، كندا ..

إلى جانب التأثير السلبي على الفرد ، يمكن أن يؤدي الوباء إلى صدمات حادة للاقتصادات والمجتمعات في جميع أنحاء العالم (MacIntyre et al. ، 2020؛ Shigemura et al. ، 2020) وفقاً لأحدث التوقعات الاقتصادية المؤقتة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) (2020)، فإن " فيروس كورونا Covid-19 يمثل أكبر خطر على الاقتصاد العالمي منذ الأزمة المالية ." حتى في أفضل سيناريو حالات تفشي المرض المحدودة في بلدان

خارج الصين ، من المتوقع حدوث تباطؤ حاد في النمو العالمي في النصف الأول من عام 2020 مع تضرر سلاسل التوريد والسلع الأساسية ، وتراجع السياحة ، وتعثر الثقة .

من المتوقع أن ينخفض معدل النمو الاقتصادي العالمي إلى 2.4٪ للعام بأكمله ، مقارنة بنسبة ضعيفة بالفعل تبلغ 2.9٪ في عام 2019) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، 2020. (يمكن أن يكون لهذا الوضع تأثير سلبي على استدامة الأعمال والتوظيف الفردي. في الواقع ، أدى هذا إلى إجازات وتسريح العمال ) المنتدى الاقتصادي العالمي ، 2020. (يحتاج الموظفون ، في هذه الحالة ، إلى الاعتناء بأنفسهم وعائلاتهم ومحاولة الحفاظ على مناصبهم الوظيفية. ماذا عن صحتهم العقلية في هذا السياق؟

في مواجهة هذه الكارثة الوبائية ، قدم الأفراد سلوكيات مرتبطة بالقلق ، وترجمت إلى نقص كبير في المطهرات والأقنعة الطبية. (Shigemura et al. ، 2020) وورق التواليت (Corkery & Maheshwari ، 2020) مما يشير إلى أن فيروس كورونا ليس فقط خطراً على الصحة البدنية ، ولكنه أيضاً يلقي بثقله على الصحة العقلية للأفراد. أفضل مثال على ذلك هو الانتحار المأساوي الواضح لموظف حكومي يبلغ من العمر 37 عامًا ، في اليابان ، كان مسؤولاً عن رعاية العاندين المعزولين من ووهان (الصين The Japan Times ) ، ( 2020 في الصين ، أدى تفشي COVID-19 إلى مشاكل نفسية هائلة خلقت تحدياً خطيراً ناشئاً لخدمات الصحة العقلية في الصين ) لي وآخرون . ، 2020

في الواقع ، يبدو أنه أثناء تفشي جائحة ، خاصة في حالة وجود فيروس جديد غير معروف ، يمكن في بعض الأحيان التغاضي عن مشكلات الصحة العقلية للأفراد إلى حد كبير. كانت أهداف هذه الورقة ذات شقين. أولاً ، دراسة تأثير COVID-19 على الصحة العقلية للموظفين في المنظمات. ثانياً ، لتقييم التدخلات التنظيمية الرئيسية ، من منظور إدارة الموارد البشرية ، والتي قد تخفف من هذا التأثير. بينما نكتب هذه الورقة ، ينتشر الفيروس التاجي بسرعة كبيرة. بالنظر إلى حدائه ، فإن الدراسات التي بحثت في تأثيره على الصحة العقلية للأفراد قليلة. بالإضافة إلى ذلك ، هناك عدد قليل من الدراسات التي فحصت هذه الكارثة الوبائية من منظور إداري.

كورونا له تأثير خطير على الموظفين. لا يوجد أي موظف يعمل في أي منظمة محصنة ضد كورونا. بشكل سلبي ومباشر أو غير مباشر لجميع الموظفين في تتأثر جميع المنظمات في العالم وتتأثر بها كورونا. يمكن أن يؤثر على المديرين وكذلك غير المديرين على جميع مستويات المنظمة. هناك موظفين قبض عليهم كورونا. لقد عانوا ومات بعضهم وبعضهم حصل شفيت. هناك موظفين لم يقبض عليهم كورونا بعد. هناك الموظفين من الخطر؟ بالتأكيد ليسوا كذلك. لا أحد يستطيع التنبؤ بمن سيُقبض عليه

يخلق جائحة كوفيد -19 أزمة كبيرة للعالم بأسره. هذا الوباء يطور صراع بين الأرباح والسلامة. يتعين على كل المنظمة إيقاف جدولها المعتاد وإدخال نظام جديد للتواصل وكذلك لتسيير أعمالها اليومية. يتعين على المديرين اتخاذ قرار حاسم في هذه الأزمة لإنقاذ المنظمات ومؤسساتهم مصالح الموظفين ( Van der Meer et al. ، 2017 ، Van der Meer & Van Zoonen ، 2015 ).

وفي ضوء هذه الاحداث التي مر بها العالم، منذ ظهور فيروس كورونا "كوفيد 19" ، يظهر التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية على المستويين العالمي والمحلي، لقد اثرت الإجراءات وتدابير "العزل - التباعد الاجتماعي - المنع من السفر - الإغلاق التام (المدارس والجامعات والشركات والمصانع وأماكن الترفيه وشركات السياحة" وانعكست سلباً على اقتصادات جميع دول العالم ، لقد أدت الى تأثيرات على المجتمع ومنها العمالة فى العالم ومصر بالقطاع الخاص والقطاع غير المنظم" لقد ظهرت تغييرات جذرية في مكان العمل بين عشية وضحاها ، ويشير الى ان العاملين الآن قد تغيروا إلى ترتيب العمل من المنزل وهذا تحول دراماتيكي يمثل تحدياً كبيراً .

وفقاً لـ Tradeshift فان نشاط التجارة الصينية انخفض ستة وخمسين في المئة (56٪) في الاسبوع الاول من فبراير 2020 . وبدأت الامور من اسوء الى اسوء فقد أدى نقص العمالة وقيود السفر الى تعطيل سلاسل التوريد العالمية بالصين. ومع هروغ الناس الى السوبر ماركات للشراء الاحتياجية المعيشية ومع مشاهداتها على للوسائل الاعلام اصبح العالم فى حالة ذهول لقد نظرنا الى الأضرار والمخاطر فأرقف السوبر ماركات الفارغة ونقص الإمدادات الأساسية هي فقط الآثار المرئية للمستهلكين من اضطراب سلسلة التوريد العالمية اما ما غير مرئى فهو توقف الإنتاج في جميع أنحاء الصين ودول أخرى ونقص المواد الخام الفرعية ، ومع عبور وتفشى الفيروس بين المدن والدول والقارات الى ان صرحت منظمة الصحة العالمية بأن الفيروس يمثل جائحة في مارس 2020 ، تدافع المهنيين الطبيين والحكومات لاحتواء هذا المرض فقد اوصت العديد من دول العالم على الاغلاق العام فى البلاد للحد من حركة المواطنين فى الشوارع والأسواق والمولات بل واغلق الطيران بين الدول ووضعت العراقيل على تنقل المنتجات بين الدول وهنا ظهرت اضطرابات سلسلة الامداد العالمية ، فليس الاثار الطبيه فقد عمال الحجر الصحي والنقص من المكونات التي تؤثر على الشركات المصنعة في جميع أنحاء العالم .

تكشف البيانات الأخيرة من Tradeshift ، وهي منصة عالمية لإدارة سلسلة التوريد ، عن حجم التأثير على التجارة والطلب وتشير إلى أن آثار الصدمة الأولية في الصين حيث عانت المعاملات التجارية المحلية والدولية من انخفاض أسبوعي بنسبة 56٪ بداية من منتصف فبراير ثم حذت الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وأوروبا حذوها ، مع انخفاض أولي مشترك بنسبة 26٪ في بداية أبريل ، وانخفاض مستمر بنسبة 17٪ في أواخر أبريل. مع الافتقار إلى الطلبات التي تمر عبر سلسلة التوريد إلى موجة مد أخرى مع تباطؤ الطلبات الجديد لقد انخفض متوسط أحجام الطلبات الأسبوعية على منصة Tradeshift بنسبة 15.9٪ منذ 9 مارس وكذلك انخفضت

عمليات بنسبة 16.7٪ خلال نفس الفترة وحتى الآن، وقد تكون الأشهر القادمة صعبة للغاية على الموردين على مستوى العالم ، وعلى الرغم من الجهود الأخيرة لإعادة فتح المصانع وتخفيف قيود الإغلاق لا تزال الصين والولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الاوروي يشعرون بآثار التباطؤ الأوسع ، فإن فعالية مثل هذه الإجراءات آخذة في التلاشي وبالنسبة لعدد متزايد من الشركات متعددة الجنسيات ، يمثل واقع الأزمة خيارًا صارمًا بشكل متزايد بين الحفاظ على الذات وملاءة الموردين.

لقد تعطلت أنشطة سلسلة الأمداد العالمية بسبب العديد من الأحداث غير المتوقعة بما في ذلك فيروس كورونا ، والصعوبات الناجمة عن فقدان المشترين الرئيسيين، والتكنولوجيا الجديدة، ونوعية البنية التحتية التي كان لها أيضًا آثار سلبية على السوق الحالية، ويمكن أن تؤثر هذه الحوادث أيضًا على النمو المستقبلي للصناعات.

لذلك يجب أن نهتم بدراسة تأثير الفيروس على سلاسل الأمداد في الشركات لأنه نتيجة للتبادل المشترك بين الشركات بعضها البعض، يكون لفشل البعض منهم تداعيات في مكان آخر ( Diabat et al., 2012; (Pereira et al., 2014; Kim et al., 2015a; Levalle & Nof, 2015

علاوة على ذلك، قدمت الأدبيات العديد من الاستراتيجيات الممكنة لتحسين مرونة سلاسل الأمداد، مثل زيادة المرونة وخلق التكرار. ولكن هناك نقص ملحوظ في الأبحاث حول العلاقات بين الاستراتيجيات المختلفة. يعتبر بعض العلماء أن هذه الاستراتيجيات مستقلة ( Sheffi & Rice, 2005; Zsidisin & Wagner, 2010)؛ لكن آخرين يناقشون بأنهم مترابطون ( e.g. Jüttner & Maklan, 2011; Ponis & Koronis, 2012; Johnson et al., 2013 مع نتائجهم إما تكمل أو تتعارض مع بعضها البعض. أحد الأمثلة على ذلك هو الجدل بأن التعاون في سلسلة الأمداد والموارد الزائدة / السعة الفائضة تسهل المرونة ( Jüttner & Maklan, 2011; (Scholten & Schilder, 2015)؛ بينما يقال أيضًا أن العلاقات التعاونية الوثيقة يمكن أن تتعارض مع بعض جوانب المرونة ( Stevenson & Spring, 2007 ; Scholten & Schilder, 2015) ، أو تؤدي إلى تهديدات تنبثق من مشاركة المعلومات الحساسة ( Maklan, 2011). Jüttner & .) هذا يشير إلى أنه ينبغي التحقيق في العلاقات بين استراتيجيات مرونة سلسلة .

### ثانياً : الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث

تتعدد وتتنوع الدراسات في مجال دراسة صحة إفتراضات تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية سواء من جانب المنظمات المهنية أو من جانب الأكاديميين ويمكن توضيح ذلك كالتالي :

## دراسات تناولت تأثير فيروس كورونا

( ١ ) دراسة ( Ritwik Ghosh ، 2020 ) :

بعنوان : " تأثير كوفيد -19 على الأطفال : تركيز خاص على الجانب النفسي والاجتماعي "

أجريت هذه الدراسة على الاطفال على الرغم من أن الأدبيات الطبية تُظهر أن الأطفال معرضون بشكل ضئيل للإصابة بمرض فيروس كورونا 2019 (COVID-19) ، إلا أنهم الأكثر تضرراً من التأثير النفسي والاجتماعي لهذا الوباء حيث يفرض الحجر الصحي في المنازل والمؤسسات عبئاً نفسياً أكبر من المعاناة الجسدية التي يسببها الفيروس وإغلاق المدرسة وقلة النشاط في الهواء الطلق وعادات النوم إلى تعطيل نمط الحياة المعتاد للأطفال ويمكن أن يعزز الرتابة والضيق ونفاد الصبر والانزعاج ومظاهر نفسية عصبية متنوعة ، وتلعب السلطات والحكومة والمنظمات غير الحكومية أدواراً مهمة لتلعبها للتخفيف من الآثار السلبية النفسية والاجتماعية لـ COVID-19 على الأطفال والمراهقين.

( ٢ ) دراسة ( L.HarperaN.KalfabG.M.A.Beckersc ، 2020 ) :

بعنوان : " في دراساتهم تأثير COVID-19 على البحث "

حيث تناولت لقد تم إغلاق الاقتصادات ، وإغلاق الحدود ، وإحداث فوضى على نطاق غير مسبوق. لقد أدى إلى إجهاد خدمات الرعاية الصحية والموظفين على حافة الهاوية في العديد من المناطق ، ومن المؤكد أنه أثر بعمق على البحث الطبي على المدى القصير والطويل.

( ٣ ) دراسة ( Shazia Rashid ، 2020 ) :

بعنوان : " تأثير جائحة Covid-19 على التعليم العالي والبحث "

والتي تناولت تسبب تفشي COVID-19 في دوامة هبوط في الاقتصاد العالمي وتسبب في تأثير كبير على نظام التعليم العالي وإغلاق المفاجئ للحرم الجامعي كإجراء للتباعد الاجتماعي لمنع انتقال المجتمع إلى تحويل الفصول الدراسية وجهاً لوجه إلى أنظمة التعلم عبر الإنترنت. ولهذا تحتاج مؤسسات التعليم العالي والجامعات إلى التخطيط لاستراتيجيات التعليم والبحث في مرحلة ما بعد الجائحة لضمان نتائج تعلم الطلاب ومعايير جودة التعليم.

( ٤ ) دراسة ( Michael P. A. Murphy ، 2020 ) :

بعنوان : " COVID-19 والتعليم الإلكتروني في حالات الطوارئ "

في دراسته تناولت عواقب إضفاء الطابع الأمني على التعليم العالي من أجل أصول التدريس في مرحلة ما بعد الجائحة ، التباعد الاجتماعي أدى الى تقليل إجمالي الوفيات الناجمة عن المرض بالاعتماد على نظرية توريق مدارس (وفهم) ظاهرة التعلم الإلكتروني الطارئ ، ولكن أيضاً للدعوة إلى عدم توعية التعليم بعد انتهاء أزمة COVID-19.

( ٥ ) دراسة ( JiaqiXionga OrlyLipsitzc ، 2020 ) :

بعنوان : "تأثير جائحة COVID-19 على الصحة النفسية في عموم السكان: مراجعة منهجية" في دراستهم التي تناولت حيث تفشي فيروس كورونا إلى مخاطر غير مسبوقه على الصحة العقلية على مستوى العالم بينما يتم تقديم الدعم النفسي للمرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية ،

تتطلب الصحة العقلية لعامة الناس اهتمامًا كبيرًا أيضًا تهدف هذه المراجعة المنهجية إلى تجميع الأدبيات الموجودة التي تشير إلى تأثيرات COVID-19 على النتائج النفسية لعامة السكان وعوامل الخطر المرتبطة بها.

**( 6 ) دراسة ( 2020 Titan Alon, Matthias Doepke )**

بعنوان : " تأثير COVID-19 على المساواة بين الجنسين "

في دراستها التي تناولت اثار الانكماش الاقتصادي الناجم عن تفشي COVID-19 الحالي أثار كبيرة على المساواة بين الجنسين بعد المقارنة مع فترات الركود "العادية" ، التي تؤثر على عمل الرجال بشكل أكثر حدة من توظيف النساء ، فإن انخفاض العمالة المرتبط بتدابير التباعد الاجتماعي له تأثير كبير على القطاعات ذات حصص توظيف الإناث المرتفعة.

**(7) دراسة ( 2020 Hasan Nuurul Hidaayatullaah & Azmil Abidah )**

بعنوان : " تأثير فيروس كوفيد -19 على التعليم الإندونيسي وعلاقته بفلسفة " Merdeka Belajar "

في دراستهما تناولت ، مع بدأ الجائحة Covid-19 اعتمدت وزارة التعليم والثقافة (MOEC) معلومات رسمية جاهزة مع جميع السيناريوهات ، بما في ذلك تشجيع التعلم عبر الإنترنت للطلاب. فيما يتعلق بموقفنا كباحثين ، تنقسم وجهة النظر إلى أربعة أجزاء: فلسفة " Merdeka Belajar" ، التباعد الجسدي ، التباعد الاجتماعي والحجر الذاتي ، التعلم الرقمي في إندونيسيا لمواجهة Covid-19 ، Merdeka Belajar ، التعلم الرقمي ، Covid-19 ، وجهة نظر المؤلفين.

دراسات تناولت فيروس كورونا وكفاءة اداء العاملين

**( ١ ) دراسة ( 2020 , Le Shi, & Jianyu Que ) :**

بعنوان : " التأثير النفسي لوباء COVID-19 على العاملين في مجال الرعاية الصحية: دراسة مقطعية في الصين "

في الدراسة تناولت إلى التحقيق في انتشار المشكلات النفسية في مختلف العاملين في مجال الرعاية الصحية (مثل الأطباء والمقيمين الطبيين والممرضات والفنيين وأخصائيي الصحة العامة) أثناء جائحة COVID-19 في الصين واستكشاف العوامل المرتبطة بظهور المشكلات النفسية. في هذه الفئة من السكان خلال الجائحة .

**( ٢ ) دراسة ( 2020 , Tabrez Ahmad ) :**

بعنوان : " جانحة فيروس كورونا (كوفيد -19) والعمل من المنزل: تحديات الجرائم الإلكترونية والجرائم الإلكترونية "

في الدراسة التي تناولت التزام أكبر عدد من الموظفين على مستوى العالم بالعمل عن بُعد ويمتلك الموظفون من المؤسسات من جميع الأحجام والأنواع الآن الحد الأدنى من موارد الأمن

السيبراني ، يجب أن يتم تثقيف الأشخاص الذين يعملون من المنزل على الفور حول خصوصيتهم الإلكترونية وأمنهم السيبراني ، الأمر الذي قد يكلف الضرر الناتج عن جرائم الإنترنت العالمية ما يصل إلى الضعف بحلول نهاية هذا العام.

( ٣ ) دراسة ( Mohammad Waliul Hasanat , 2020 )

بعنوان : " أثر فيروس كورونا (كوفيد -19) على الأعمال الإلكترونية في ماليزيا " في الدراسة تناولت تأثير فيروس كورونا (كوفيد -19) على الأعمال التجارية عبر الإنترنت في ماليزيا حيث انخفض النمو الاقتصادي لقد هز تقريبًا جميع أنواع الأعمال بما في ذلك أعمال التجارة الإلكترونية على نطاق واسع وتعتمد العديد من شركات التجارة الإلكترونية على الصين في نصف منتجاتها السلعية.

( ٤ ) دراسة ( Mohamed Hamed & Mohamed , 2020 ) :

بعنوان : " تأثير فيروس كورونا (كوفيد -19) ورد فعل الموظفين عليه والتغيرات في أداء الموظفين (بنغلاديش) "

(اشاروا في درساتهم التي تناولت تحليل الموظفين من مختلف الصناعات ورد فعل الموظف على التغييرات له تأثير كبير على أداء الموظف اثناء فيروس كورونا .

( 5 ) دراسة ( Minasyan, D. & Tovmasyan, G , 2020 ) :

بعنوان : " تأثير الحافز على كفاءة العمل لكل من أصحاب العمل والموظفين أيضًا أثناء جائحة COVID-19 دراسة حالة من أرمينيا "

في الدراسة تناولت تم تحليل تأثير التحفيز على كفاءة العمل لكل من الموظفين وأصحاب العمل خلال جائحة COVID-19 بالإضافة إلى تنظيم المصادر الأدبية على التحفيز إلى وجود عوامل مختلفة للتحفيز.

فيروس كورونا وسلاسل الامداد العالمية

عرف CIPS سلاسل الامداد بأنها : إدارة سلسلة التوريد (SCM) هي التعامل مع تدفق السلع والخدمات من التصنيع الخام للمنتج إلى استهلاك المستهلك. تتطلب هذه العملية أن يكون لدى المنظمة شبكة من الموردين (تعمل كروابط في السلسلة) لنقل المنتج خلال كل مرحلة. CIPS: (Charter Institute of Procurement & supply)

( ١ ) دراسة ( Dmitry Ivanov , 2021 ) :

بعنوان : " الخروج من جائحة COVID-19: مخاطر ما بعد الصدمة وتجنب حدوث اضطرابات في سلاسل التوريد "

في دراسته التي تناولت حيث تسببت جائحة COVID-19 في دمار سلاسل الامداد ان الرد على الوباء والتكيف في "الوضع الطبيعي الجديد" من المهام الصعبة.

**( 2 ) دراسة ( Nylænder, Lise Cecilie; Pedersen, Fredrik , 2021 ) :****بعنوان : " تأثير COVID-19 على سلاسل التوريد العالمية "**

في دراستهم تناولت في فترة قصيرة من الزمن ، كان لوباء COVID-19 تأثير كبير على العالم بأسره وغير الطريقة التي نعيش بها حياتنا. لقد اوضحوا كيف تأثرت الشركات المختلفة بـ COVID-19 ، بالإضافة إلى كيفية الاستعداد بشكل أفضل للاضطرابات المستقبلية في سلسلة الامداد الخاصة بهم ، والتي كشفت عن حاجة واضحة لسلاسل إمداد أكثر قوة ومرونة ، من النتائج النظرية ، أنشأنا أربعة عوامل نعتبرها الأكثر أهمية لقدرة الشركة على التعامل مع الاضطرابات. هذه هي عوامل التعقيد والتواصل وإدارة المخاطر والعوامل الجيوسياسية. بالإضافة إلى ذلك ، أنشأنا ثمانية مقترحات أكدناها أو رفضناها من خلال النتائج التي توصلنا إليها. لدراستنا ، أردنا استخدام نهج نوعي من خلال جمع المعلومات من خلال 10 مقابلات في القسم. قدم هذا معلومات مفصلة من العديد من الشركات حيث اكتشفنا الاختلافات والتشابه بينها. في النتائج التجريبية ، حددنا أن عددًا قليلاً من الشركات كانت مستعدة لمواجهة الوباء. بينما تأثرت جميعًا بطريقة ما ، تمكنت الشركات الأكبر والأكثر قوة من إدارة نفسها بشكل أفضل من الشركات الأصغر. على الرغم من أن العديد من الشركات شهدت انخفاضًا في المبيعات واضطرت إلى تسريح بعض موظفيها ، إلا أن معظم الشركات تمكنت من العودة إلى الجدول الزمني بسرعة نسبيًا مع القليل من التأخير للعميل النهائي.

**( 3 ) دراسة ( Kotha Raj Kumar Reddy & P. Kalpana , 2021 ) :****بعنوان : " تأثير COVID-19 على سلاسل التوريد العالمية ودور الرقمنة: نهج VUCA "**

والتي تناولت الانتشار المقلق لوباء COVID-19 إلى قلق العالم بأسره فهو لم يتسبب فقط في حدوث أزمة صحية عالمية ، بل أدى أيضًا إلى ضعف أداء الاقتصاد العالمي يستثمر العالم بأسره فريق البحث والتطوير في اختراع لقاح ويبدو أن العملية المكثفة لتطوير اللقاح تستغرق وقتًا طويلًا. ومع ذلك ، فقد غيرت هذه الأوقات الصعبة سير الأنشطة التجارية والشركات بما في ذلك العمل من المنزل في جميع أنحاء العالم ، والتشغيل مع الحد الأدنى من الموظفين في موقع الشركة ، نركز على سلاسل التوريد المستدامة والفعالة لقيادة العمل من الأمام.

**كفاءة اداء العاملين بسلاسل الامداد العالمية****( 1 ) دراسة ( Denis G. Arnold & Norman E. Bowie , 2021 ) :****بعنوان : " احترام العاملين في سلاسل التوريد العالمية: تعزيز النقاش حول المصانع المستغلة للعمال "**

اشار في دراستهما افادوا بأن مديري الشركات متعددة الجنسيات (MNEs) عليهم الواجبات التالية: الالتزام بقوانين العمل المحلية ، والامتناع عن الإكراه ، والوفاء بالحد الأدنى من معايير الصحة والسلامة ، ودفع أجور العمال في "المصانع المستغلة للعمال واحترام الأشخاص.

## ( 2 ) دراسة ( TinaSendlhofer , 2018 ) :

بعنوان : " التدريب على حقوق العمل : رقمنة المعرفة للعاملين في سلاسل التوريد العالمية " فى الدراسة التى تناولت بأن هناك العديد من قضايا الاستدامة الاجتماعية فى سلاسل التوريد العالمية ، وكذلك كيف ينظر الى الامتثال والمراقبة على أنها أساسية فى حل انتهاكات حقوق العمال واستكشاف كيفية تدريب العمال على حقوقهم العمالية بطريقة التدريب الرقمي.

## ثالثاً : دراسة الحالة (شركات البترول فى مصر)

### (1-3) نبذة عن شركات البترول

قطاع البترول المصرى أحد أهم القطاعات الاقتصادية فى مصر والعمود الفقرى لخطط وبرامج التنمية الاقتصادية للدولة من خلال توفير الطاقة اللازمة لتنفيذ هذه الخطط. ولا شك أن الدور الحيوى والاستراتيجى لقطاع البترول لتلبية احتياجات السوق المحلى من المنتجات البترولية والعمل على عودته مرة أخرى كقطاع يدر العملات الأجنبية تتطلب جهداً شاقاً وعملاً دؤباً من العاملين بقطاع البترول بفكر جديد يتناسب مع بناء مصر الجديدة. التحديات ضخمة تستلزم تضافر كافة الجهود لتنفيذ استراتيجية وزارة البترول الطموح فى مختلف أنشطة صناعة البترول والغاز.

ولاشك أن الاستراتيجية قد بدأت تؤتى ثمارها خلال الفترة الأخيرة حيث استطاع القطاع التحول من خدمى إلى قطاع إنتاجى وبدأ الخير يتدفق من أراضي وبحار مصر وزادت وتيرة الايقاع فى تنمية الاكتشافات البترولية وتنفيذ مشروعات كبرى فى صناعة التكرير لتطوير المعامل القائمة وإضافة وحدات إنتاجية جديدة لزيادة الإنتاج المحلى من المنتجات البترولية وتحسين نوعية المنتجات لتساير المعايير العالمية فضلاً عن تطوير البنية الأساسية من خطوط أنابيب ومستودعات تخزين لمواجهة المتغيرات التى يشهدها النمو المتسارع فى أنشطة البترول والغاز. واستناداً إلى أن العنصر البشرى فى قطاع البترول الذى يعد من أهم العناصر الإنتاجية وهو المحرك الأساسى لتقدم القطاع فقد أوليناه أهمية خاصة بهدف رفع كفاءتهم وإعدادهم من خلال التدريب النظرى والعملى للاستعداد لمواجهة تحديات المستقبل وتكوين القيادات القادرة على تحمل مسؤوليات العمل البترولى.

ولا شك أن برنامج تطوير وتحديث قطاع البترول الجارى تنفيذه يصب فى النهاية فى الانطلاق إلى الأمام وبمستوى ومقاييس صناعة البترول عالمياً. تأخذ وزارة البترول والثروة المعدنية على عاتقها الانطلاق بنشاط التعدين وتطوير آليات العمل بهذا القطاع الهام كى يأخذ مكانته الطبيعية كرافد أساسى من روافد الدخل القومى المصرى ، ولذلك قامت الوزارة بترجمة هذه التوجهات إلى خطوات فعلية من خلال برنامج تحديث وتطوير قطاع التعدين الذى يهدف إلى عمل نقلة نوعية فى قطاع التعدين فى مصر ووضع خارطة طريق تحدد أولويات العمل خلال المرحلة المقبلة بما يصب إيجاباً فى تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد

والثروات التعدينية التي تزخر بها مصر لتعظيم العائد من هذه الأنشطة للدخل القومي خاصة وأن مصر تتمتع بمقومات تمكنها من الانطلاق بهذه الصناعة واطلاق إمكانات مصر التعدينية.

<https://www.petroleum.gov.eg/ar-eg/about-ministry/the-minister/Pages/minister->

- يندرج داخل وزارة البترول خمس كيانات وهما ( الهيئة المصرية العامة للبترول – الشركة المصرية القابضة للغازات - الشركة المصرية القابضة للبتر وكيموايات ( EICHEM) – الشركة القابضة جنوب الوادي – الهيئة المصرية العامة للثروة المعدنية )

#### سياسة الموارد البشرية لدى شركات البترول

تنفيذ السياسة العامة للشركة في مجال الشؤون الإدارية من خلال اختيار وإعداد وتأهيل الموارد البشرية ومراجعة الدراسات الخاصة بالهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف وخطط التدريب وتنمية المسارات الوظيفية للشركة ويتأكد من تنفيذ كافة اللوائح المنظمة للعمل ويراجع جميع الإجراءات الخاصة بالتعديلات الوظيفية للعاملين من حيث الترقية ، الندب ، النقل للشركة والشركات التابعة للوظائف العليا للتأكد من استيفائها للإجراءات واللوائح المنظمة قبل العرض على السلطات المختلفة ويتابع إعداد دليل نظم وإجراءات العمل الإداري للشركة والعمل على تطوير تلك الأساليب كما يراجع ويتأكد من تنفيذ وتطوير النظم والإجراءات الخاصة بالشؤون الإدارية بالشركات التابعة وفقاً للوائح المعتمدة والقوانين المحلية والدولية والتأكد من تقديم كافة الخدمات الإدارية والاجتماعية لجميع العاملين بالشكل اللائق لتحقيق أهداف الشركة .

#### تقييم أداء العاملين :

تقييم أداء الموظف أداة في غاية الأهمية لضمان إنجاز المهام على أكمل وجه، والارتقاء بمستوى كل من الموظف والمؤسسة على حدٍ سواء، وتحليل نتائج التقييم بحيادية وعدالة لاتخاذ القرارات التي تتعلق بمصير الموظف من علاوات أو ترقية أو حتى تسريح من المهنة، بما يصب بالتأكد بمصلحة العمل وزيادة إنتاجيته، فالتقييم يُعطي الإدارة فكرة عن مدى استعداد الموظف لتطوير مهاراته في العمل بما يصب بمصلحة العمل، ويعتمد تقييم الأداء على عدة معايير؛ كمهارات الاتصال بين الموظف والإدارة أو زملائه في العمل، وقدرته على اتخاذ القرارات وحل المشكلات وغيرها العديد، ولتتمكن الإدارة من تقييم الموظف، فإنها تتبع آلية معينة تعتمد على أخذ الملاحظات عن الموظف ومتابعته والتواصل البناء معه لتقييمه بعدالة مطلقة.

ويجدر الإشارة هنا إلى أنّ تقييم الأداء في بدايات اعتماده كان سنوياً، ولكن في الآونة الأخيرة اتجهت أغلب المؤسسات لإجراء تقييم أداء فصلي، أو شهري، أو حتى أسبوعي لموظفيها، وبصرف النظر عن الطريقة أو الوقت الذي تعتمد المؤسسة لإجراء التقييم، فإنها تعتمد على نتائج التقييم لتُعطي الملاحظات المناسبة لكل موظف حسب تقييمه للتطوير من نفسه وتحسين جودة عمله، وعليه يُؤخذ القرار المناسب والعدل بشأن ترقية الموظفين أو منحهم زيادات مادية بالإضافة إلى استخدام نتائج التقييم لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب والتحويلات أو إنهاء خدمات الموظفين.

للحصول على تقييم أداء ناجح وفعال يجب أن يتم وفق إطار معياري معتمد من قبل المؤسسة لمقارنة مستوى كل موظف بتلك المعايير القياسية، وفيما يأتي كيفية تقييم أداء الموظف بفعالية

تحديد المعايير: أي وضع معايير شاملة وموحدة وقابلة للتطبيق لكيفية إنجاز المهام، مع ضرورة تطبيقها على جميع الموظفين من نفس المستوى الوظيفي ومراعاة أن تكون ذات صلة مباشرة بالوظيفة.

تحديد الأهداف: على عكس النقطة السابقة التي تتصف بالشمولية، فإن خطوة تحديد الأهداف خاصة بكل موظف على حدى، فهي تتعلق بنقاط قوة وضعف كل موظف منفردًا. أخذ الملاحظات طوال العام: من خلال إنشاء ملف خاص بكل موظف، يُكتب فيه أي ملاحظات على أداء الموظف، وكذلك يُحتفظ فيه بالإنجازات البارزة التي قام بها وسجل نشاطه سواء أكان إيجابيًا أو سلبيًا.

الاستعداد: على المدير الذي يرغب بتقييم أداء موظف ما لديه أن يكون مستعدًا لهذا الأمر من خلال قراءة ملف الموظف الذي يريد تقييمه والإطلاع على كافة إنجازاته والملاحظات المدونة بحقه سواء سلبية أو إيجابية، كما يجب التعرف على نقاط قوته وضعفه وأي نقاط هو مجتهد بها وأيها متكاسل ومتراخ عن القيام بها، لمناقشتها معه وإعطائه النصائح اللازمة لتحسين أدائه مستقبلاً كشرط للاستمرار في العمل.

- المصادقية والوضوح: يجب أن يكون التقييم عادلاً وغير متحيز، مع ضرورة أن تكون الملاحظات مباشرة وواضحة ليستطيع الموظف استيعابها والعمل بمقتضاها.
- البعد عن المقارنة بين الموظفين: لأن الهدف من تقييم الأداء هو تحسين أداء الموظف، ومقارنته بغيره قد يخلق جوًا غير صحي من المنافسة المقيتة التي تعرقل العمل لا أن ترتقي به.
- تقييم الأداء وليس الشخصية: أي لا يجب الالتفات للصفات الشخصية للموظف، فالأهم هو تقييم أدائه في العمل.
- التواصل البناء: يجب التواصل بطريقة بناءة بين المدير

تقييم الأداء وليس الشخصية: أي لا يجب الالتفات للصفات الشخصية للموظف، فالأهم هو تقييم أدائه في العمل.

التواصل البناء: يجب التواصل بطريقة بناءة بين المدير والموظف، إذ يفتح ذلك قنوات حوار وتفاعل بين الجهتين ينتج عنها جني ثمار حقيقية للتقييم.

تقديم الملاحظات باستمرار: على المدير الناجح أن ينشئ حلقة تواصل مستمرة مع موظفيه، لفتح قنوات معهم تمكنه من إعطائهم الملاحظات والتعليقات على أدائهم طوال العام، وعدم الاكتفاء بمثل هذا الأمر مرة سنويًا.

- فيما يأتي قائمة بأهم المعايير التي يجب أن تتوفر في تقييم أداء الموظف ليكون فعالاً:
- تقوية مهارات الاتصال ما بين الموظف والإدارة.
  - تدعيم مفهوم التعاون والعمل بروح الفريق.
  - حل المشاكل.
  - جودة ودقة العمل.
  - الموثوقية والمصداقية وضرورة التقيد بمواعيد الحضور والالتزام بها.
  - القدرة على تحقيق الأهداف ضمن المواعيد النهائية المقررة وعدم التأخر عنها.
  - إنجازات الموظف ومدى تأثير هذه الإنجازات على وظيفته خصوصاً، وعلى المؤسسة عمومًا.
  - تقييم أداء الموظف بنظام الدرجات الرقمي، أو النسبة المئوية، أو الأوصاف المكتوبة.
  - تحديد وقت لمناقشة نتائج تقييم الأداء والالتزام به والاستعداد الجيد له.

#### مراقبة وتطوير أداء العامل :

هناك العديد من الوسائل والآليات التي يستطيع من خلالها المسؤول مراقبة أداء الموظف بهدف تطويره وتحسينه أمثلة :

الملاحظة المباشرة: وتعد من أكثر الطرق فعالية في مراقبة أداء الموظف، إذ يستطيع المسؤول أن يرى كيف يتعامل الموظف مع العملاء من جهة، ومع زملائه من جهة أخرى، وما الطرق التي يعتمد عليها في إنجاز المهام الموكلة إليه، ما يسهل على المسؤول أن يُسدي له النصح لتطوير أدائه، والقيام به بطريقة أفضل.

التقييم الدوري: من خلال السؤال المستمر عن إنجاز الموظف لمهامه ومتابعتها والاستفسار منه عن الإجراءات الملموسة التي اعتمدها لإنجاز عمله، ومناقشة السلبيات والإيجابيات لتعزيز عمله، والتغلب على السلبيات في المرات اللاحقة، ثم الانتقال لمناقشة الخطوات التي سيعتمدها لإنجاز المهام الجديدة.

التقييم الذاتي: بالطلب من الموظف أن يقيم نفسه باستخدام أدوات المراقبة الذاتية مثل خطط المشروع وقوائم المراجعة وسجلات الأنشطة التي يدون فيها جميع النشاطات التي يقوم بها على مدار اليوم الوظيفي حتى في فترات الراحة، والوقت الذي احتاجه لإنجاز المهام الموكلة إليه وما هو النشاط التالي الذي سينتقل لتنفيذه، وتدوين الملاحظات في خانة المراجعة، وتقديم تقرير دوري منتظم للمسؤول لمراجعتة وإصدار الأحكام بخصوصه.

تقييم العمل الحالي: بمعنى عدم انتظار انتهاء الموظف أداء مهمته الحالية لمراجعتها، وتقييم أدائه في إنجازها، بل تقييمه وملاحظة أدائه أثناء قيامه بالمهمة، وقد يكون من الصعب مراجعة أداء جميع مهام الموظف على مدار اليوم، وفي هذه الحالة يكفي مراجعة عينة عشوائية من عمله على أساس منتظم، فمثلاً إذا كتب الموظف تقارير يمكن للمسؤول مراجعة المسودات، أو

إذا أجرى الموظف مجموعة من الاتصالات، يستطيع المسؤول الاستماع إلى عينة عشوائية منها لتقييم .

### مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) هي عبارة عن قياسات محددة وقابلة للقياس للأداء في الشركات. ويمكن لهذه المؤشرات تقديم رؤى مهمة عن الأعمال وإلقاء الضوء على فرص لتحقيق نجاح أكبر.

يُطلق على KPI مصطلح "مؤشرات النجاح الرئيسية" (KSI) أيضًا، وتتفاوت بين الشركات والصناعات، حيث تعتمد على الأولويات ومعايير الأداء المهمة في كل شركة. على سبيل المثال، لو كان هدف شركة برمجيات هو تحقيق أسرع نمو في الصناعة، قد يكون مؤشر أداءها الرئيسي هو مقياس نمو الإيرادات عامًا بعد عام (YOY). أما في صناعة البيع بالتجزئة، فتُعتبر مبيعات نفس المتجر أحد المقاييس الرئيسية المستخدمة في قياس النمو. وبإختصار (تقيس مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (KPI) إنتاج الشركة وتجارته بمجموعة من الأهداف والمستويات، وبتأثير الشركات الأخرى)

### الانتظام والتطبيق

إطلاق قوة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، يجب استخدامها بانتظام والمواظبة على توصيل النتائج لطاقت العمل، فضلاً عن توضيح كيفية استمداد هذه النتائج من الأهداف والإستراتيجيات. فقياس الأداء بشكل عرضي لن يجدي كثيرًا في تعزيز فهمك (وفهم طاقم العمل لديك) لحالة الأعمال. كذلك، فإن الإخفاق في دمج مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في الأمور القابلة للتنفيذ سيجعل هذه الأفعال بلا جدوى. ولكن، عند التطبيق المنتظم لمؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ودمجها في إستراتيجية عمل، يمكن أن تصبح هذه المؤشرات أدوات واعية تضع توقعات للأداء، وتنمي الشفافية، وتضمن أنك وفريقك تعملون سويًا تجاه تحقيق أهداف مشتركة.

### أنواع مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (KPI)

تركز مؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بالبيانات المالية على الإيرادات وهوامش الربح عادةً، وأحد المقاييس الأساسية المعتمدة على الربح هي مقياس "صافي الربح"، والذي يُعرّف أيضًا بـ "صافي الدخل بعد الضريبة" (bottom line). يمثل هذا الرقم مبلغ الإيرادات الذي يبقى كربح، في فترة معينة، بعد خصم كل النفقات والضرائب ومدفوعات الفائدة عن نفس الفترة.

لا يجب أن ترتبط KPIs بالبيانات المالية، حيث يعتمد نجاح العمل التجاري على ما هو أكثر من مستويات الأرباح والديون، فعلاقته بالعملاء والموظفين مهمة جدًا أيضًا.

تتضمن KPIs الشائعة غير المالية مقاييس حركة المرور (foot traffic)، ومعدل دوران الموظفين، وعدد العملاء المتكررين مقارنة بعدد العملاء الجدد، وقياسات الجودة المتنوعة.

تتحدد المقاييس المحددة التي تستخدمها الشركة بناء على أهدافها الحالية، وقد تتغير مع مرور الوقت مع تطور العمل، ووضعه لمقاييس أداء جديدة.

### خطة طوارئ وزارة البترول و الثروة المعدنية لمواجهة جائحة فيروس كورونا المستجد:

نقطةان رئيسيتان يجب اتباعهما لإدارة المخاطر:

- منع انتشار الفيروس عن طريق تطبيق الإجراءات الوقائية .
  - التخفيف من النتائج المترتبة في حالة إصابة اي فرد بالفيروس لمنع انتشار العدوى.
- هذه التعليمات عبارة عن خطة استجابة للطوارئ في حالة اكتشاف حالات مصابة بفيروس كورونا المستجد في أي شركة من شركات وزارة البترول والثروة المعدنية في مصر، ويجب اتباع الخطوات التالية بناءً على المعلومات المقدمة من منظمة الصحة العالمية ووزارة الصحة المصرية. تهدف هذه التعليمات إلى قيام شركات قطاع البترول العاملة في مصر بتحديد الإجراءات التي يمكن اتباعها لمنع انتشار الفيروس وحماية موظفي قطاع البترول وعائلاتهم.

### رابعاً : التحليل الإحصائي

تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرض الأداة التي سوف تستخدم لجمع البيانات وهي قوائم الاستبيان، وسيتم توزيعها على العديد من الشركات البترول المختلفة، وذلك لمعرفة أرائهم في تأثير فيروس كورونا على استراتيجية كفاءة أداء العاملين بسلاسل الإمداد العالمية ، وسيتم عقد هذه الدراسة في جمهورية مصر العربية بشكل عام ، والأدوات الإحصائية التي سيتم اختيارها هي أدوات متعددة، ففي البداية سنستخدم معامل كرونباخ ألفا وذلك لمعرفة مدى صدق العينة وثبات الاستبيان وصلاحيته بالبيانات، ثم الأدوات التي ستعطينا الشعور بالبيانات مثل الوسط الحسابي وحساب مؤشر الأهمية النسبية، وأخيراً اختبارات الدلالة المعنوية للفروض العدمية.

### تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان ليتلائم مع طبيعة الشركات محل الدراسة، حيث أن الباحث قام بإعداد أسئلة الاستبيان بنفسه وذلك من خلال قراءته للعديد من الدراسات السابقة وفهمه للمادة العلمية الموجود بها، فقام بإعداد أسئلة الاستبيان بصورة تعبر عن رأيه ورؤيته عن تأثير فيروس كورونا وتم الرجوع إلى أهل الخبرة وذلك لضمان خروجه بالصورة السليمة والصحيحة، وتم عرض الاسئلة على عشرة من أصحاب الخبرة في مجال سلاسل الإمداد واللوجستيات منهم الأستاذ الدكتور المشرف ومجموعة من الدكتوراة المتخصصين في نفس المجال حتى نضمن أن يتم الحصول على نتائج دقيقة تعبر عن الدراسة بشكل جيد، وقد أقرؤا جميعاً بأسئلة الاستبيان وأن الإجابات عنها سوف تعبر عن الغرض من الدراسة وتم توزيع الاستبيان على العديد العاملين

بشركات البترول المختلفة وذلك للحصول على وجهات نظر متعددة تعكس آراء كافة الأطراف المتعاملة مع إدارة سلسلة الإمداد.

وقد تم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى عدة مجموعات من الأسئلة وهي كالتالي: -  
**المجموعة الأولى:** أسئلة ديموغرافية الغرض منها التعرف على المشاركين في الاستبيان وهي أسئلة عامة (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي..... إلخ) .  
**المجموعة الثانية:** تناولت الاسئلة المتعلقة بالمتغيرات المستقلة وهي عبارة عن عدد (1) فرضية رئيسية، أنبثق منها عدد (3) فرضيات فرعية .  
**المجموعة الثالثة:** تناولت الاسئلة المتعلقة بالمتغيرات الوسيطة.  
**المجموعة الرابعة:** تناولت الأسئلة المتعلقة بالمتغيرات التابعة.  
 وقام الباحث بصياغة الاسئلة باستخدام مقياس لايكرت خماسي الدرجات، والذي تتراوح درجاته من (1 إلى 5) درجات، وتمثل الدرجة (1،2) درجات عدم التأثير وعدم الموافقة و (3) هي درجة الحيادية و (4،5) هي درجات الموافقة والتأثير، وتم مراعاة جعل الأسئلة مباشرة وبسيطة وغير قابلة للتأويل أو التفسير بمعنيين، واستخدام مقياس لايكرت يعني جعل الوزن النسبي للسؤال الواحد 20%، والجدول التالي (3) يوضح مقياس لايكرت الخماسي.

جدول رقم (1) مقياس لايكرت الخماسي					
الإجابة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	5	4	3	2	1

#### مجتمع وعينة الدراسة :

حيث تم توزيع الاستبيان على العاملين بالمناصب الإدارية بشركات البترول سواء كان مدير عام ، مدير إدارة، رئيس قسم ، اخصائي مرتبطين بالعمل في سلاسل الأمداد وما يرتبط بهم من إدارات أخرى وكان حجم مجتمع الدراسة 323 عامل وعامله

#### تحليل نتائج أسئلة الاستبيان :

أولاً : أسئلة ديموغرافية الغرض منها التعرف على المشاركين في الاستبيان وهي أسئلة عامة (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي..... إلخ) .  
 تم تحليل طبيعة الأفراد والشركات التي تم توزيع استمارات الاستبيان عليها وكانت وفقاً للآتي :-

**أولاً: توزيع العينة حسب الجنس**

ظهر لنا في الاستمارات المجمعه من المشاركين بمختلف تصنيفهم في العينة المستهدفة ، بالجدول أدناه رقم (2) وعددهم 323 أن 70.3% من عينة الدراسة كانت من الذكور وعددهم 227 ، 29.7% من الاناث وعددهم 96 .

الجنس			
		Frequency	Percent
Valid	أنثي	96	29.7
	ذكر	227	70.3
	Total	323	%100

**ثانياً: توزيع العينة حسب العمر**

ويظهر لنا في الاستمارات المجمعه من المشاركين بمختلف تصنيفهم في العينة المستهدفة ، بالجدول رقم (3) ومختلف الشركات في العينة المستهدفة بالترتيب كالتالي

1. 35-25 سنه بنسبة 11.50%
2. 45-36 سنه بنسبة 24.80%
3. 55-46 سنه بنسبة 37.80%
4. فأكثر من 56 بنسبة 26%

اغلب من شملتهم الدراسة في العينة هي الفئة العمرية 46-55 وأقلهم الفئة العمرية 25-35 .

العمر			
		Frequency	Percent
Valid	35-25	37	11.5
	45-36	80	24.8
	55-46	122	37.8
	فأكثر 56	84	26.0
	Total	323	%100

**ثالثاً: توزيع العينة حسب المؤهل الدراسي.**

ويظهر لنا من النتائج بالجدول رقم (4) عدم تعدد المؤهلات الدراسية للمشاركين في عينة الدراسة من الشركات بمختلف أنواعها في العينة المستهدفة ، حيث كان الأفراد الحاصلين على أقل من جامعي بنسبة 0.6% ، البكالوريوس بنسبة 37.6% وهي النسبة الاقل، يليهم فوق الجامعي بنسبة 0.9% ، ثم جامعي وهي النسبة الاكبر 98.5% بين المشاركين.

المؤهل الدراسي			
		Frequency	Percent
Valid	أقل من الجامعي	2	.6
	جامعي	318	98.5
	فوق الجامعي	3	.9
	Total	323	%100

رابعاً : توزيع العينة حسب الخبرة بالسنوات

ويظهر لنا من النتائج بالجدول رقم (5) أن عدد سنوات الخبرة للمشاركين من شركات البترول المختلفة في العينة المستهدفة بالترتيب كالتالي:

1. 5-1 سنة بنسبة 4.6%
2. 10-6 سنة بنسبة 15.8%
3. 15-11 سنة بنسبة 27.6%
4. 20-16 سنة بنسبة 28.5%
5. 21 فأكثر سنة بنسبة 23.5%

سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent
Valid	5-1	15	4.6
	10-6	51	15.8
	15-11	89	27.6
	20-16	92	28.5
	فأكثر 21-	76	23.5
	Total	323	100.0

خامساً: توزيع العينة حسب نوع الشركة

ويظهر لنا من النتائج بالجدول رقم (6) تعدد الشركات للمشاركين في عينة الدراسة، بمختلف أنواعها في العينة المستهدفة، حيث كان الأفراد المشاركين من الشركات قطاع عام بنسبة 8.7% وهي النسبة الأقل ، يليهم الأفراد المشاركين من شركات الاستثمار بنسبة 14.6%، يليهم الأفراد المشاركين من شركات القطاع المشترك بنسبة 76.8% وهي النسبة الأكبر .

نوع الشركة التي تعمل بها			
		Frequency	Percent
Valid	شركة قطاع عام	28	8.7
	شركة قطاع مشترك	248	76.8
	شركة استثماري	47	14.6
	Total	323	100.0

سادساً: توزيع العينة حسب عدد العاملين

يتبين لنا من نتائج الجدول رقم (7) أن عدد العاملين من الشركات بمختلف أنواعها في العينة المستهدفة بالترتيب كالتالي:

1. 100-51 عامل بنسبة 12.1%
2. 500-101 عامل بنسبة 35.0%
3. 1000-501 عامل بنسبة 45.5%
4. أكثر من 1000 عامل بنسبة 7.4%

عدد العاملين بالشركة			
		Frequency	Percent
Valid	100-51	39	12.1
	500-101	113	35.0
	1000-501	147	45.5
	أكثر من 1000	24	7.4
	Total	323	100.0

سابعاً: توزيع العينة حسب المنصب الذي تعمل به في الشركة. يتبين لنا من نتائج الجدول رقم (8) أن مناصب الأفراد المشاركين من الشركات بمختلف أنواعها في العينة بالترتيب كالتالي:

1. مدير ادارة بنسبة 45.5%
2. رئيس قسم بنسبة 22.0%
3. اخصائى بنسبة 20.1%
4. ادارة عليا بنسبة 12.4%

المنصب الذى تعمل به بالشركة			
		Frequency	Percent
Valid	اخصائى	65	20.1
	رئيس قسم	71	22.0
	مدير ادره	147	45.5
	ادارة عليا	40	12.4
	Total	323	100.0

تحليل اسئلة الاستبيان لمتغير تأثير فيروس كورونا :

#### نتيجة السؤال الاول :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمع وفقاً للجدول رقم (9) ان السؤال الاول الخاص بمتغير تأثير فيروس كورونا كانت النتائج تتراوح بين موافق جداً بنسبة 85.4% و موافق بنسبة 14.6% .

فيروس كورونا له تأثير سلبي كبير على اداء الشركات			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	47	14.6
	موافق جدا	276	85.4
	Total	323	%100

### نتيجة السؤال الثاني :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (10) ان السؤال الثاني الخاص بمتغير تأثير فيروس كورونا كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 83.0% و موافق بنسبة 17.0%.

حدث خلل سلبي كبير فى التواصل مع العاملين بالشركات أثناء تداعيات فيروس كورونا			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	55	17.0
	موافق جدا	268	83.0
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثالث :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (11) ان السؤال الثالث الخاص بمتغير تأثير فيروس كورونا كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 85.1% و موافق بنسبة 14.9%.

ضرت خطة الشركة سلبيا أثناء تداعيات فيروس كورونا			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	48	14.9
	موافق جدا	275	85.1
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الرابع :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (12) ان السؤال الرابع الخاص بمتغير تأثير فيروس كورونا كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 85.1% و موافق بنسبة 14.9%.

تم تطبيق خطة عمل طارئة جديدة بالشركة للحد من تداعيات فيروس كورونا السلبية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	64	19.8
	موافق جدا	259	80.2
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الخامس :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (13) ان السؤال الخامس الخاص بمتغير تأثير فيروس كورونا كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 64.4% و موافق بنسبة 35.6%.

ظهور حالة عامل مصاب بالشركة يؤدي الى عزل العامل وكذلك لكافة العاملين المحيطين به مما أدى الى تأثير سلبي على سريان العمل بالشركة			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	115	35.6
	موافق جدا	208	64.4
	Total	323	100.0

### تحليل نتائج اسئلة الاستبيان لمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين :

#### نتيجة السؤال الاول :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (14) ان السؤال الاول الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 50.8% وموافق بنسبة 46.7% ومحاييد بنسبة 2.5%.

فيروس كورونا أدى الى تقليص مدة العمل اليومي للعاملين بالشركات والتي اثرت بشكل سلبي على أداء العاملين			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	8	2.5
	موافق	151	46.7
	موافق جدا	164	50.8
	Total	323	100.0

#### نتيجة السؤال الثاني :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (15) ان السؤال الثاني الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 50.5% وموافق جدا بنسبة 47.1% ومحاييد بنسبة 2.5%.

اثر فيروس كورونا السلبية أدت الى غياب دور المراقبة وضعف تطوير مهارات وقدرات العاملين بالشركات			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	8	2.5
	موافق	163	50.5
	موافق جدا	152	47.1
	Total	323	100.0

#### نتيجة السؤال الثالث :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (16) ان السؤال الثالث الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 53.5% وموافق بنسبة 44.3% ومحاييد بنسبة 2.5%.

اثر فيروس كورونا السلبية أدت الى ضعف أداء العامل في إنجاز المهام على أكمل وجه وفي الوقت المناسب.			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	8	2.5
	موافق	143	44.3
	موافق جدا	172	53.3
	Total	323	100.0

#### نتيجة السؤال الرابع :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (17) ان السؤال الرابع الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 49.8% و موافق بنسبة 47.4% ومحاييد بنسبة 2.8%.

تطبيق برنامج العمل من المنزل للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى ظهور نتائج سلبية على كفاءة أداء العاملين			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	9	2.8
	موافق	161	49.8
	موافق جدا	153	47.4
	Total	323	100.0

#### نتيجة السؤال الخامس :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (18) ان السؤال الخامس الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 52.9% و موافق جدا بنسبة 38.7% ومحاييد بنسبة 8.4%.

توقف انعقاد الاجتماعات للعاملين بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	27	8.4
	موافق	171	52.9
	موافق جدا	125	38.7
	Total	323	100.0

#### نتيجة السؤال السادس :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول رقم (19) ان السؤال السادس الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 47.1% و موافق بنسبة 44.3% ومحاييد بنسبة 8.7%.

توقف برامج التدريب الداخلي والخارجي بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير تطوير مهارات أداء العاملين			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	28	8.7
	موافق	143	44.3
	موافق جدا	152	47.1
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال السابع :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (20) ان السؤال السابع الخاص بمتغير تأثير كفاءة أداء العاملين كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 58.5% و موافق بنسبة 38.4% ومحاييد بنسبة 3.1%.

تم الاعتماد على النظم التكنولوجية الحديثة للتواصل بين العاملين بإدارات الشركة المختلفة للحد من اثار فيروس كورونا السلبية			
		Frequency	Percent
Valid	محاييد	10	3.1
	موافق	124	38.4
	موافق جدا	189	58.5
	Total	323	100.0

تحليل نتائج اسئلة الاستبيان لمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية

### توقف الانتاج :

### نتيجة السؤال الاول :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (21) ان السؤال الاول الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (توقف الانتاج) كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 64.7% و موافق بنسبة 35.3% .

انخفاض النشاط الصناعي بسبب توقف الانتاج بالشركات للحد من انتشار فيروس كورونا والتي اثرت سلبيا على سلاسل الامداد العالمية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	114	35.3
	موافق جدا	209	64.7
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثاني :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (22) ان السؤال الثاني الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (توقف الانتاج) كانت النتائج تتراوح بين موافق جدا بنسبة 56.0% و موافق بنسبة 44% .

توقف الانتاج بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية ادى الى نقص المواد الخام المطلوبة للشركة وبسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	142	44.0
	موافق جدا	181	56.0
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثالث :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (23) ان السؤال الثالث الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (توقف الانتاج) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 58.5% و موافق جدا بنسبة 41.5% .

تأثر قرارات الشركة سلبيا بفعل توقف الانتاج بالمصانع بسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية من تداعيات فيروس كورونا			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	189	58.5
	موافق جدا	134	41.5
	Total	323	100.0

### اجراءات الاغلاق التام

### نتيجة السؤال الاول :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (24) ان السؤال الاول الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اجراءات الاغلاق التام) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 56.0% و موافق جدا بنسبة 44.0% .

الاغلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى توقف الاسواق عن العمل والتي أثرت بشكل سلبي على سلاسل الامداد العالمية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	142	44.0
	موافق جدا	181	56.0
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثاني :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمعة وفقا للجدول (25) ان السؤال الثاني الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اجراءات الاغلاق التام) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 50.5% و موافق جدا بنسبة 49.5% .

الاغلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى توقف التواصل بين الموردين والشركات والذي أدى الى تعطل سلاسل الامداد العالمية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	160	49.5
	موافق جدا	163	50.5
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثالث :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمع وفقاً للجدول رقم (26) ان السؤال الثالث الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اجراءات الاغلاق التام) كانت النتائج تتراوح بين موافق جداً بنسبة 52.9% وموافق بنسبة 47.1% .

أثرت الإجراءات الصارمة للحكومات ومنها الاغلاق التام على سلاسل الامداد العالمية والتي ادت الى انخفاض سلبي كبير على حركة الطلب للمنتجات.			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	152	47.1
	موافق جداً	171	52.9
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الرابع :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمع وفقاً للجدول رقم (27) ان السؤال الرابع الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اجراءات الاغلاق التام) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 55.4% وموافق جداً بنسبة 44.6% .

تأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيًا وحدث تكديس للسفن والحاويات بالموانئ بسبب تداعيات فيروس كورونا.			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	179	55.4
	موافق جداً	144	44.6
	Total	323	100.0

أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية

### نتيجة السؤال الاول :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمع وفقاً للجدول رقم (28) ان السؤال الاول الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اسباب عامة) كانت النتائج تتراوح بين موافق جداً بنسبة 56.0% وموافق جداً بنسبة 44.0% .

قيود الاغلاق التام ادى الى توقف الانتاج ببعض المصانع بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية والتي تسبب في اضطراب سلاسل الامداد العالمية			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	142	44.0
	موافق جداً	181	56.0
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثاني :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمع وفقاً للجدول رقم (28) ان السؤال الثاني الخاص بمتغير تأثير سلاسل الامداد العالمية (اسباب عامة) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 55.4% وموافق جداً بنسبة 44.6% .

ثأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيا بسبب تداعيات فيروس كورونا والتي ادت الى تغيير خطة الشركة سلبيا.			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	179	55.4
	موافق جدا	144	44.6
	Total	323	100.0

### نتيجة السؤال الثالث :

يتبين من نتائج الاستبيان المجمة وفقا للجدول رقم (29) ان السؤال الثالث الخاص بمتغير تأثر سلاسل الامداد العالمية (اسباب عامة) كانت النتائج تتراوح بين موافق بنسبة 55.4% و موافق جدا بنسبة 44.6% .

اضطراب سلاسل الامداد العالمية سلبيا ادى الى حدوث ازمة نقص منتجات ومواد خام للشركة والتي اثرت سلبيا على انتاجية الشركة			
		Frequency	Percent
Valid	موافق	179	55.4
	موافق جدا	144	44.6
	Total	323	100.0

### العمليات الإحصائية :

تم في هذه الدراسة عمل تحليل إحصائي للإجابات التي تم تجميعها من عينة الدراسة باستخدام حزم البرامج الإحصائية SPSS إصدار 20 بالأساليب الإحصائية التالية:

- 1- اختبار كرو نباخ ألفا " Cronbach's Alpha " - اختبار الاعتمادية والصلاحية .
- 2- وذلك لقياس صدق وثبات أسئلة الاستبيان المستخدمة في جمع البيانات وتجانسها، والمقصود بصدق الاسئلة هو أن تؤدي إلى قياس ما وضعت لقياسه، وتم عرض اسئلة الاستبيان على الأستاذ الدكتور المشرف على الدراسة، وذلك من أجل أخذ رأيه في مدى صحة الاسئلة والتأكد من ارتباطها بسياق الموضوع محل الدراسة، وكذلك صحة صياغة الاسئلة وطرق تحسينها والاستفادة من خبراته العملية الكبيرة في هذا المجال، ويعرف صدق وثبات أداة الدراسة على أنه إذا تم إعادة الاختبار أكثر من مرة نحصل على نفس النتائج ، وذلك في نفس الظروف المحيطة.

أولاً: قيم معامل ألفا - كرونباخ لمتغيرات الدراسة :

جدول (30) معامل قيم كرونباخ - ألفا للمتغير تأثير فيروس كورونا

عدد الاسئلة	قيم كرونباخ - ألفا
5	0.751

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	متغير تأثير فيروس كورونا
0.644	0.709	1.273	19.1269	فيروس كورونا له تأثير سلبي كبير على أداء الشركات
0.616	0.766	1.191	19.1517	حدث خلل سلبي كبير في التواصل مع العاملين بالشركات أثناء تداعيات فيروس كورونا
0.648	0.697	1.275	19.13	ضرت خطة الشركة سلبيا أثناء تداعيات فيروس كورونا
0.704	0.524	1.322	19.1796	تم تطبيق خطة عمل طارئة جديدة بالشركة للحد من تداعيات فيروس كورونا السلبية
0.875	0.101	1.609	19.3375	ظهور حالة عامل مصاب بالشركة يؤدي الى عزل العامل وكذلك لكافة العاملين المحيطين به مما أدى الى تأثير سلبي على سريان العمل بالشركة

## جدول (31) معامل قيم كرونباخ - ألفا للمتغير كفاءة أداء العاملين

عدد الاسئلة	قيم كرونباخ - ألفا
7	0.643

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	متغير تآثر كفاءة أداء العاملين :
0.604	0.361	4.032	26.6409	فيروس كورونا أدى الى تقليص مدة العمل اليومي للعاملين بالشركات والتي أثرت بشكل سلبي على أداء العاملين
0.574	0.46	3.846	26.678	أثار فيروس كورونا السلبية أدت الى غياب دور المراقبة وضعف تطوير مهارات وقدرات العاملين بالشركات
0.524	0.616	3.554	26.6161	أثار فيروس كورونا السلبية أدت الى ضعف أداء العامل في إنجاز المهام على أكمل وجه وفي الوقت المناسب .
0.559	0.508	3.741	26.678	تطبيق برنامج العمل من المنزل للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى ظهور نتائج سلبية على كفاءة أداء العاملين
0.603	0.363	3.868	26.8204	توقف انعقاد الاجتماعات للعاملين بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب
0.663	0.184	4.23	26.7399	توقف برامج التدريب الداخلي والخارجي بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير تطوير مهارات أداء العاملين
0.688	0.062	4.668	26.5697	تم الاعتماد على النظم التكنولوجية الحديثة للتواصل بين العاملين بإدارات الشركة المختلفة للحد من أثار فيروس كورونا السلبية

جدول (32) معامل قيم كرونباخ – ألفا للمتغير تأثر سلاسل الامداد العالمية

عدد الاسئلة	قيم كرونباخ – ألفا
3	0.631

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	تأثر سلاسل الامداد العالمية : أ. توقف الانتاج
0.549	0.427	0.676	8.9752	انخفاض النشاط الصناعي بسبب توقف الانتاج بالشركات للحد من انتشار فيروس كورونا والتي اثرت سلبيا على سلاسل الامداد العالمية
0.388	0.537	0.586	9.0619	توقف الانتاج بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية ادى الى نقص المواد الخام المطلوبة للشركة وبسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية
0.638	0.363	0.699	9.2074	تأثر قرارات الشركة سلبيا بفعل توقف الانتاج بالمصانع بسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية من تداعيات فيروس كورونا

جدول (33) معامل قيم كرونباخ – ألفا للمتغير تأثر سلاسل الامداد العالمية

عدد الاسئلة	قيم كرونباخ – ألفا
3	0.631

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	ب. اجراءات الاغلاق التام
0.465	0.289	0.809	10.4799	الاغلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا ادى الى توقف الاسواق عن العمل والتي اثرت بشكل سلبى على سلاسل الامداد العالمية
0.339	0.395	0.721	10.5356	الاغلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا ادى الى توقف التواصل بين الموردين والشركات والذي ادى الى تعطل سلاسل الامداد العالمية
0.377	0.185	0.896	10.5108	اثرت الإجراءات الصارمة للحكومات ومنها الاغلاق التام على سلاسل الامداد العالمية والتي ادت الى انخفاض سلبى كبير على حركة الطلب للمنتجات .
0.507	0.049	0.996	10.5944	تأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيا وحدث تكديس للسفن والحاويات بالموانئ بسبب تداعيات فيروس كورونا .

جدول (34) معامل قيم كرونباخ – ألفا لمتغير أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية

عدد الاسئلة	قيم كرونباخ – ألفا
3	0.688

يتضح من جميع الجداول ان قيمة كرونباخ الفا للقياس الاعتمادية اكبر من 0.6 وهذا يعني انه

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	ج. أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية
0.729	0.623	0.78	8.8916	قيود الإغلاق التام ادى الى توقف الانتاج ببعض المصانع بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية والتي تسبب في اضطراب سلاسل الامداد العالمية
0.523	0.573	0.429	9.0062	تأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيا بسبب تداعيات فيروس كورونا والتي ادت الى تغيير خطة الشركة سلبيا .
0.523	0.425	0.453	9.0062	اضطراب سلاسل الامداد العالمية سلبيا ادى الى حدوث أزمة نقص منتجات ومواد خام للشركة والتي اثرت سلبيا على انتاجية الشركة

يمكن الاعتماد على ايجابيات من شملتهم عينة الدراسة لتحليل كل متغير من المتغيرات السابقة .  
اما بالنسبة للاختبار كرونباخ الفا لقياس الصلاحية وجد ان قيمة هذا الاختبار فى جميع الجداول السابقة اكبر من 0.3 مما يعني ان الاسئلة التى تم وضعها للقياس كل متغير من المتغيرات السابقة هى اسئلة صالحة لقياس هذه المتغيرات .

#### جدول (35) إحصاءات وصفية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
0.28017	4.7963	323	تأثير فيروس كورونا
0.32348	4.4463	323	تأثر كفاءة اداء العاملين
0.37148	4.5408	323	توقف الانتاج
0.29896	4.5101	323	اجراءات الإغلاق التام
0.3196	4.484	323	أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية
0.16168	4.5116	323	تأثر سلاسل الامداد العالمية

#### اختبار تبعية المتغيرات للتوزيع المعتدل

##### اختبارات الاعتدال :

تبعية المتغيرات للتوزيع المعتدل :  $H_0$  وهو الفرض الاساسي

عدم تبعية المتغيرات للتوزيع المعتدل :  $H_1$  وهو الفرض البديل

اذا كانت القيمة وفقا للتالى :

$$\text{Asymp. sig (2 Tailed) (P-value)} \leq \alpha = 0.05$$

إذا نرفض الفرض الاساسي ونقبل الفرض البديل

إذا كانت القيمة وفقا للتالى :

$$\text{Asymp. sig (2 Tailed) (P-value) } > \alpha = 0.05$$

إذا نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الاساسي

$\alpha$  مستوى المعنوية

درجة الثقة + مستوى المعنوية = 100 %

درجة الثقة  $\alpha = 0.05 = 95\%$

### جدول (36) اختبارات الاعتدال

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

تأثير سلاسل الامداد العالمية	أسباب عامه لتأثير سلاسل الامداد العالمية	اجراءات الاغلاق التام	توقف الانتاج	تأثير كفاءة أداء العاملين	تأثير فيروس كورونا	
323	323	323	323	323	323	N
4.5116	4.484	4.5101	4.5408	4.4463	4.7963	Mean
0.16168	0.3196	0.29896	0.37148	0.32348	0.28017	Std. Deviation
0.084	0.205	0.173	0.186	0.183	0.304	Absolute
0.084	0.205	0.145	0.176	0.102	0.234	Positive
0.049	0.193	0.173	0.186	0.183	0.304	Negative
1.504	3.676	3.105	3.342	3.295	5.464	Kolmogorov-Smirnov Z
0.022	0	0	0	0	0	Asymp. Sig. (2-tailed)

علاقة تأثير فيروس كورونا وتأثير كفاءة اداء العاملين :

وفقا للفرضية الصفرية  $H_0$  التي تقول إنه ليس هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير فيروس كورونا وتأثير كفاءة اداء العاملين .

وأن الفرض البديل H1 انه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير فيروس كورونا وتأثر كفاءة أداء العاملين .

كيفية اتخاذ القرار :

إذا كانت Sig (2 – tailed) ≤ 0.05 نرفض H0

وإذا كانت النتيجة Sig (2 – tailed) > 0.05 نقبل H0

جدول رقم (37) اختبار معامل ارتباط المجتمع لتحديد العلاقة بين تأثير فيروس كورونا وتأثر كفاءة أداء العاملين

		تأثير فيروس كورونا	تأثر كفاءة أداء العاملين
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	.301**
	تأثير فيروس كورونا	.	.000
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	323	323
	Correlation Coefficient	.301	1.000
	تأثر كفاءة أداء العاملين	.000	.
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	323	323

وعليه وفقاً لنتيجة Correlation Coefficient يتضح انه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير فيروس كورونا وتأثير كفاءة أداء العاملين . وهذا يعني انه كلما ذات التأثير السلبي لفيروس كورونا كلما اثر بشكل سلبي على كفاءة أداء العاملين

جدول رقم (38) اختبار معامل ارتباط المجتمع لتحديد العلاقة بين تأثير فيروس كورونا على كلا من توقف الانتاج واجراءات الاغلاق التام وتأثر سلاسل الامداد العالمية :

Correlations

		تأثير فيروس كورونا	توقف الانتاج	اجراءات الاغلاق التام	أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية	تأثر سلاسل الامداد العالمية
Spearman's rho	تأثير فيروس كورونا	1.000	.114*	.593	.044	.662
	Correlation Coefficient	.	.040	.025	.433	.016
	Sig. (2-tailed)	.	.040	.025	.433	.016
	N	323	323	323	323	323

توقف الانتاج	Correlation Coefficient	.114*	1.000	.209**	.226**	.447**
	Sig. (2-tailed)	.040	.	.000	.000	.000
	N	323	323	323	323	323
اجراءات الاغلاق التام	Correlation Coefficient	.593	.209**	1.000	.054	.470**
	Sig. (2-tailed)	.025	.000	.	.333	.000
	N	323	323	323	323	323
اسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية	Correlation Coefficient	.044	-.226**	.054	1.000	.536**
	Sig. (2-tailed)	.433	.000	.333	.	.000
	N	323	323	323	323	323
تأثر سلاسل الامداد العالمية	Correlation Coefficient	.662	.447**	.470**	.536**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.000	.000	.
	N	323	323	323	323	323

ومن نتائج الجدول يتضح وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة احصائية بين تأثير فيروس كورونا وكلا من توقف الانتاج واجراءات الاغلاق التام وتأثر سلاسل الامداد العالمية . ولا توجد علاقة مع الاسباب العامة للتأثر سلاسل الامداد العالمية . واقوى هذه العلاقات هي علاقة تأثير فيروس كورونا على تأثر سلاسل الامداد العالمية .

جدول رقم (39) اختبار معامل ارتباط المجتمع لتحديد العلاقة بين تأثر جميع متغيرات سلاسل الامداد العالمية باستخدام تأثر كفاءة اداء العاملين كمتغير وسيط :

Correlations

		تأثر كفاءة أداء العاملين	توقف الانتاج	اجراءات الاغلاق التام	أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية	تأثر سلاسل الامداد العالمية
Spearman's rho	تأثر كفاءة أداء العاملين	Correlation Coefficient 1.000	.097	.105	.524**	.356**
		Sig. (2-tailed) .	.081	.060	.000	.000
		N 323	323	323	323	323
	توقف الانتاج	Correlation Coefficient .097	1.000	.209	.226**	.447**
		Sig. (2-tailed) .081	.	.000	.000	.000
		N 323	323	323	323	323
	اجراءات الاغلاق التام	Correlation Coefficient .105	.209	1.000	.054	.470
		Sig. (2-tailed) .060	.000	.	.333	.000
		N 323	323	323	323	323
	أسباب عامه لتأثر سلاسل الامداد العالمية	Correlation Coefficient .524**	.226**	.054	1.000	.536
		Sig. (2-tailed) .000	.000	.333	.	.000
		N 323	323	323	323	323
تأثر سلاسل الامداد العالمية	Correlation Coefficient .356**	.447**	.470**	.536**	1.000	
	Sig. (2-tailed) .000	.000	.000	.000	.	
	N 323	323	323	323	323	

ومن نتائج الجدول يتضح وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة احصائية بين تأثر جميع متغيرات سلاسل الامداد العالمية باستخدام تأثر كفاءة أداء العاملين كمتغير وسيط .

جدول رقم (40) اختبار معامل ارتباط المجتمع لتحديد العلاقة بين تأثير فيروس كورونا على تأثير سلاسل الامداد العالمية باستخدام تاجر كفاءة اداء العاملين كمتغير وسيط :

Correlations

Control Variables	تأثير فيروس كورونا	توقف الانتاج	اجراءات الاغلاق التام	أسباب عامه لتأثير سلاسل الامداد العالمية	تأثير سلاسل الامداد العالمية
Correlation	1.000	.171	.054	.331	.104
تأثير فيروس كورونا Significance (2-tailed)	.	.002	.333	.000	.063
df	0	320	320	320	320
Correlation	.171	1.000	.180	.359	.455
توقف الانتاج Significance (2-tailed)	.002	.	.001	.000	.000
df	320	0	320	320	320
Correlation	.054	.180	1.000	.159	.588
تأثير كفاءة أداء العاملين اجراءات الاغلاق التام Significance (2-tailed)	.333	.001	.	.004	.000
df	320	320	0	320	320
Correlation	.331	.359	.159	1.000	.435
أسباب عامه لتأثير سلاسل الامداد العالمية Significance (2-tailed)	.000	.000	.004	.	.000
df	320	320	320	0	320
Correlation	.104	.455	.588	.435	1.000
تأثير سلاسل الامداد العالمية Significance (2-tailed)	.063	.000	.000	.000	.
df	320	320	320	320	0

ومن نتائج الجدول يتضح وجود علاقة معنوية طردية ذات دلالة احصائية بين علاقة تأثير فيروس كورونا على تأثير سلاسل الامداد العالمية باستخدام تاجر كفاءة اداء العاملين كمتغير وسيط .

### نستنتج من النتائج الإحصائية السابقة ما يلي:

ساهمت النتائج المقدمة في هذه الدراسة في ترسيخ وتأكيد تأثير فيروس كورونا على استراتيجية كفاءة اداء العاملين بسلاسل الامداد العالمية ، أدى هذا البحث إلى عدد من النتائج.

**أولاً:** بأنه توجد علاقة ما بين تأثير فيروس كورونا وكفاءة اداء العاملين وهذه العلاقة طردية اي انه مع زيادة التأثير السلبي لفيروس كورونا تقل كفاءة اداء العاملين وبالتالي على الشركة وضع خطط بديلة للتغلب على الاثار السلبية لفيروس كورونا على اداء العاملين وذلك بعقد دورات تدريبية لعاملين فى الاجراءات التى تم اتخاذها فى حالة تكرار

**ثانياً:** بأنه توجد علاقة قوية بين تأثير فيروس كورونا على جميع متغيرات سلاسل الامداد العالمية وهذه العلاقة طردية وان كانت هذه العلاقة لها تأثير معنوى على توقف الانتاج ولها تأثير على اجراءات الاغلاق التام حيث كلما ازدت اثار فيروس كورونا كلما تأثرت سلبيا سلاسل الامداد العالمية .

**ثالثاً:** بأنه توجد علاقة قوية بين تأثير جميع متغيرات سلاسل الامداد العالمية باستخدام تآثر كفاءة اداء العاملين كمتغير وسيط وهذه العلاقة طردية اي ان كلما تأثر اداء العاملين السلبي كلما تأثرت سلبيا سلاسل الامداد العالمية .

**رابعاً:** بأنه توجد علاقة قوية بين تأثير فيروس كورونا على تآثر سلاسل الامداد العالمية باستخدام تآثر كفاءة اداء العاملين كمتغير وسيط وهذه العلاقة طردية .

### خامساً : الخلاصة والتوصيات

بعد إستعراض خلاصة البحث ونتائج دراسة الحالة وفى ضوء مشكلة البحث وهدفه ، يوصى الباحث بما يلى :

1. فرض الحكومات قواعد عمل مؤسسية جديدة داخل الشركات للحد من انتشار الفيروس .
2. حدوث تغيير مفاجئ فى شتي مناحي الحياة بسبب قرارات الاغلاق التام ومنها اغلاق شركات .
3. تأثر استراتيجية اداء العاملين فى حالة حدوث اصابه التي قد ينتج عنها عزل العامل لمدة 14 يوم ، بل وعزل جميع المحيطين معه فى بيئة العمل والتي قد يطرأ الى اغلاق الشركة خوفا من الانتشار او ازدياد اعداد الاصابات .
4. اتباع استراتيجية جديدة فى بعض المؤسسات منها العمل عن البعد .
5. انخفاض النشاط الصناعي بسبب توقف الانتاج بالشركات للحد من انتشار فيروس كورونا .
6. تأثر قرارات الشركة سلبيا بفعل توقف الانتاج والتي سببت توتر العاملين وانعكس على ادائهم سواء بالشركة أو عن بعد .

7. سلاسل الامداد العالمية تأثرت سلبيا بسبب تداعيات فيروس كورونا والتي أدت الى حاجة الشركات تغيير خطة الشركة .
8. قيود الاغلاق التام ادت الى توقف شركات كبيرة عن العمل والتي تسببت فى اضطراب سلاسل الامداد العالمية .

### التوصيات

1. تغيير رؤية وخطة الشركة المستقبلية : تساعد تغيير رؤية وافكار الشركة على التعافي سريعا من الاضطرابات أو الاحداث التي قد تطرأ والتي تتمثل سريعا في تطبيق خطط جديدة أو تطبيق خطة طواري معده سلفا ، مثل اعداد خطة لتقابل على المتغيرات التامة والتي قد تنشأ من وجود فيروس او احداث تؤثر على بيئة العمل او إدارة سلاسل الأمداد .
2. تغيير مفاهيم العمل من قبل الادارة العليا : الإدارة العليا ان يجب عليها ان تضع استراتيجيات واهداف يتم تطبيقها وقت حدوث ايه اضطرابات بل واتخاذ القرارات الملائمه بناءً على المعلومات الواردة خلال فترة الاضطرابات من اجل تحديد التحديات التي ستيم وضع مفاهيم العمل بها ومدى مطابقتها للاضطراب الواقع بل والبحث عن بدائل سريعة من خلال اشراك العاملين حيث معا يتم رسم مصير كيان الشركة وقت الازمة وتحديد مستقبله.
3. الاعتماد على الاساليب التكنولوجية الحديثة : احداث برامج عمل جديدة تتناسب مع ايه اضطرابات مستقبلية منها تطبيق مفاهيم العمل عن بعد وتغيير بعض انماط الحضور الجسدى بالشركة .
4. تطوير استراتيجيه اداء العامل : من خلال اعداد برامج تدريب داخلية وخارجية تهدف الى تطوير اداء العامل ورفع كفاءته للتغلب على ايه اضطرابات مستقبلية وتقليل حجم الاثار السلبية المترتبة على الاضطراب مما يتيح سريان العمل خلال هذه الفترة .
5. بناء رؤية سلاسل امداد جديدة: عن طريق اعداد وضع تصور جديد لسلاسل الأمداد وفقا لمتغيرات الحالية والمتوقعة مستقبلياً، حيث تحتاج الشركة لسرعة اتخاذ قرار ملائم وفقا لفترة متغيرات ومنها الاضطرابات وتعتبر الرؤية الجديدة هي نتاج مشاركة العاملين بالاحص فى سلاسل الامداد والادارة العليا حيث استجابة التطوير للعاملين تسهم فى ازدياد مهارة اهمية ،الحركة بأنها قدرة الشركة على تعديل تكتيكات وعمليات سلسلة الأمداد الخاصة بها بسرعة، وهي أيضاً سمة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بفعالية إدارة سلسلة الأمداد تم تعريف أيضاً على أنها "القدرة على التعامل مع التحديات غير المتوقعة، والتغلب على التهديدات غير المسبوقه لبيئة الأعمال، والاستفادة من التغييرات كفرص"
6. هيكلة سلاسل الأمداد العالمية : تحتاج الفترة القادمة الى اعداد سلاسل امداد عالمية جديدة قادرة على التغلب على الاضطرابات التي قد تحدث حيث اظهر اضطراب فيروس كورونا

مدى هشاشته سلاسل الامداد الحالية والتي ادت حدوث خلل فى اقتصاديات عالمية نتيجة لعدم وضع هيكله سابقه تتناغم مع اضطرابات قد تحدث مثل فيروس كورونا ولهذا يجب تصميم هيكله سلاسل امداد عالمية جديدة وذلك للقدرة على العودة إلى حالة مستقرة بعد الاضطراب.

## المراجع

1. فيروس كورونا المستجد (19 Covid) Global Health Organization
2. أورسي وسانتوس (2010) Staples (2006)
3. (هولاند ، شيهان ، دونوهو ، بيمان ، وألين ، 2012)
4. (UC Davis Health Experts). تعديلات (Zhou (2020) ، ص 34)
5. Van der Meer et al. ، 2015 ؛ Van Zoonen & Van der Meer ، 2017
6. ( MacIntyre ، 2020 ؛ Shigemura et al. ، 2020 )
7. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) (2020)
8. نقص كبير في المطهرات والأقنعة الطبية. ( Shigemura et al. ، 2020 )  
وورق التواليت ( Corkery & Maheshwari ، 2020 )
9. رعاية العائدين المعزولين من ووهان (الصين The Japan Times ) . 2020
10. تفشي COVID-19 مشاكل نفسية هائلة خلقت تحديًا خطيرًا ناشئًا لخدمات الصحة العقلية في (الصين ) لي وآخرون . ، 2020
11. ( Van der Meer & Van Zoonen ؛ 2017 ، Van der Meer et al. ) .(2015)
12. Tradeshift نشاط التجارة الصينية
13. ) Diabat et al., 2012; .(Pereira et al., 2014; Kim et al., 2015a; Levalle & Nof, 2015
14. Sheffi & Rice, (2005; Zsidisin & Wagner, 2010 ؛
15. e.g. Jüttner (& Maklan, 2011; Ponis & Koronis, 2012; Johnson et al., 2013
16. Jüttner & Maklan, 2011; (Scholten & Schilder, 2015 ،
17. Stevenson & Spring, 2007 ; Scholten & (Schilder, 2015 ،
18. Jüttner & .(Maklan, 2011 )
19. ( تأثير COVID-19 على البحث L.HarperaN.KalfabG.M.A.Beckersc ، 2020 )
20. ( تأثير جائحة COVID-19 على التعليم العالي والبحث Shazia Rashid ، 2020 )
21. Michael P. A. Murphy 2020 " COVID-19 والتعليم الإلكتروني في حالات الطوارئ" ( JiaqiXionga OrlyLipsitzc ) 22
- تأثير جائحة COVID-19 على الصحة النفسية في عموم السكان: مراجعة منهجية "
23. ( تأثير COVID-19 على المساواة بين الجنسين Titan Alon, Matthias Doepke ) 2020
24. ( 7 ) دراسة ( Hasan Nuurul Hidaayatullaah&Azmil Abidah ) 2020
- " تأثير فيروس كوفيد -19 على التعليم الإندونيسي وعلاقته بفلسفة " Merdeka Belajar " ( Tabrez Ahmad ) 2020

- " جانحة فيروس كورونا (كوفيد-19) والعمل من المنزل: تحديات الجرائم الإلكترونية والجرائم الإلكترونية "
26. (2020 , Mohammad Waliul Hasanat) " أثر فيروس كورونا (كوفيد-19) على الأعمال الإلكترونية في ماليزيا "
27. Mohamed Hamed & Mohamed 2020 " تأثير فيروس كورونا (كوفيد-19) ورد فعل الموظفين عليه والتغييرات في أداء الموظفين "بنغلاديش "
28. 2020 Tovmasyan, G & Minasyan, D. " تأثير الحافز على كفاءة العمل لكل من أصحاب العمل والموظفين أيضاً أثناء جانحة COVID-19 دراسة حالة من أرمينيا "
29. (2021 , Dmitry Ivanov) " الخروج من جانحة COVID-19: مخاطر ما بعد الصدمة وتجنب حدوث اضطرابات في سلاسل التوريد "
30. (2021 , Nylænder, Lise Cecilie; Pedersen, Fredrik) " تأثير COVID-19 على سلاسل التوريد العالمية "
31. (2021 , Kotha Raj Kumar Reddy & P. Kalpana) " تأثير COVID-19 على سلاسل التوريد العالمية ودور الرقمنة: نهج VUCA "
32. (2021 , Denis G. Arnold & Norman E. Bowie) " احترام العاملين في سلاسل التوريد العالمية: تعزيز النقاش حول المصانع المستقلة للعمال "
33. (2018 , TinaSendlhofer) " التدريب على حقوق العمل : رقمنة المعرفة للعاملين في سلاسل التوريد العالمية "
- \*<https://www.petroleum.gov.eg/ar-eg/about-ministry/the-minister/Pages/minister->
- \*The KPI Book: The Ultimate Guide to Understanding the Key Performance Indicators of Your Business Hardcover – January 1, 2001  
Key Performance Indicators (KPI): The 75 measures every manager needs to know (Financial Times Series) 1st Edition
- \*Key performance indicators for government and non profit agencies : implementing winning KPIs  
Parmenter, David 2012

## ملحق ( ١ )

### Questionnaire

#### الاستبيان

السيد الأستاذ الفاضل / .....

تحية طيبة .. وبعد ،،

يقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان :

" تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية"

لمحاولة الوصول إلى تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين في سلاسل الامداد العالمية بشركات البترول في مصر .

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بإبداء الرأي في أسئلة العبارات الواردة بقائمة الاستبيان المرفقة والمرسلة لسيادتكم ، مع التأكيد أن الإجابات الدقيقة سوف تساعد الباحث في الوصول إلى نتائج البحث الصحيحة مع العلم بأن الإجابات لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمى .

#### البيانات الشخصية :

1) اسم المستقصى منه : ..... ( اختياري )

2) ( البريد الإلكتروني) في حال أردت الحصول على نتائج الدراسة إجابتك.....

\*الجنس

o ذكر

o أنثى

\* العمر

o 35-25

o 45-36

o 55-46

o 56- فأكثر

\* المؤهل الدراسي

o أقل من الجامعي

- o جامعي  
o فوق الجامعي

\* الخبرة بالسنوات

- o 5-1  
o 10-6  
o 15-11  
o 20-16  
o 21-فأكثر

\* نوع الشركة التي تعمل بها

- o شركة قطاع عام  
o شركة قطاع مشترك  
o شركة استثماري

\* عدد العاملين بالشركة

- o 100-51  
o 500-101  
o 1000-501  
o 1000 من أكثر

\* المنصب الذي تعمل به بالشركة

- o ادارة عليا  
o مدير ادره  
o رئيس قسم  
o اخصائي

\* تأثير فيروس كورونا

أ/ محمد حسين و أ.د / خالد السقطي تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة أداء العاملين

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	فيروس كورونا له تأثير سلبي كبير على أداء لشركات
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	حدث خلل سلبي كبير في التواصل مع العاملين بالشركات أثناء تداعيات فيروس كورونا
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	ضرت خطة الشركة سلبيا أثناء تداعيات فيروس كورونا
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تم تطبيق خطة عمل طارئة جديدة بالشركة للحد من تداعيات فيروس كورونا السلبية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	ظهور حالة عامل مصاب بالشركة يؤدي الى عزل العامل لمدة 14 يوم وانقطاعه عن العمل وكذلك لكافة العاملين المحيطين به مما أدى الى تأثير سلبي على سريان العمل بالشركة
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

\*تأثر كفاءة أداء العاملين

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	فيروس كورونا أدى الى تقليص مدة العمل اليومي للعاملين بالشركات والتي اثرت بشكل سلبي على أداء العاملين
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	اثر فيروس كورونا السلبية أدت الى غياب دور المراقبة وضعف تطوير مهارات وقدرات العاملين بالشركات
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	اثر فيروس كورونا السلبية أدت الى ضعف أداء العامل في إنجاز المهام على أكمل وجه وفي الوقت المناسب
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تطبيق برنامج العمل من المنزل للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى ظهور نتائج سلبية على كفاءة أداء العاملين
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	توقف انعقاد الاجتماعات للعاملين بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	توقف برامج التدريب الداخلي والخارجي بالشركات للحد من انتشار الفيروس أثرت بشكل سلبي كبير تطوير مهارات أداء العاملين
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تم الاعتماد على النظم التكنولوجية الحديثة للتواصل بين العاملين بإدارات الشركة المختلفة للحد من اثار فيروس كورونا السلبية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

## \*تأثر سلاسل الامداد العالمية

## أ . توقف الانتاج

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	انخفاض النشاط الصناعي بسبب توقف الانتاج بالشركات للحد من انتشار فيروس كورونا والتي أثرت سلبيا على سلاسل الامداد العالمية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	توقف الانتاج بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية ادى الى نقص المواد الخام المطلوبة للشركة وبسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تأثر قرارات الشركة سلبيا بفعل توقف الانتاج بالمصانع بسبب تضرر سلاسل الامداد العالمية من تداعيات فيروس كورونا
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

## ب. اجراءات الاغلاق التام

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	الاجلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا أدى الى توقف الاسواق عن العمل والتي أثرت بشكل سلبي على سلاسل الامداد العالمية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	الاجلاق التام للحد من انتشار فيروس كورونا ادى الى توقف التواصل بين الموردين والشركات والذي ادى الى تعطل سلاسل الامداد العالمية .
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	أثرت الإجراءات الصارمة للحكومات ومنها الاغلاق التام على سلاسل الامداد العالمية والتي ادت الى انخفاض سلبي كبير على حركة الطلب للمنتجات .
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيا وحدث تكس للسنن والحاويات بالمواني بسبب تداعيات فيروس كورونا ومنها الاغلاق التام والتي اثرت سلبيا على احتياجات الشركة .
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

## ج. تأثر سلاسل الامداد العالمية

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	قيود الاغلاق التام ادى الى توقف الانتاج ببعض المصانع بسبب تداعيات فيروس كورونا السلبية والتي تسبب في اضطراب سلاسل الامداد العالمية
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	--

أ/ محمد حسين و أ.د / خالد السقطي تأثير فيروس كورونا على إستراتيجية كفاءة اداء العاملين

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	تأثرت سلاسل الامداد العالمية سلبيا بسبب تداعيات فيروس كورونا والتي ادت الى تغيير خطة الشركة سلبيا .
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---

غير موافق تماما 0	غير موافق 0	محايد 0	موافق 0	موافق جدا 0	اضطراب سلاسل الامداد العالمية سلبيا بسبب تداعيات فيروس كورونا ادى الى حدوث ازمة نقص منتجات ومواد خام للشركة والتي اثرت سلبيا على انتاجية الشركة .
----------------------	----------------	------------	------------	----------------	---