بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
ماجستير التخطيط الحضري والإقليمي

رسالة ماجستير

المشاريع الصغيرة في فلسطين -الصعوبات وأنماط التخطيط فيها

(حالة دراسية على محافظة نابلس)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

إعداد :
نجاة عمر صادق أبو بكر

إشراف الدكتور
نور الدين أبو الرب

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التخطيط الحضري والإقليمي بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية .

نابلس -فلسطين
٢٠٠٢م -١٤٢٣هجري

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا
ماجستير التخطيط الحضري والإقليمي

رسالة ماجستير

المشاريع الصغيرة في فلسطين ـ الصعوبات وأنماط التخطيط فيها

(حالة دراسية على محافظة نابلس)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

إعداد :
نجاة عمر صادق أبو بكر

نوقشت وأجيزت هذه الرسالة بتاريخ ٢٠٠٢/١١/١٣م .

أعضاء لجنة المناقشة :		التوقيع
1 – الدكتور نورالدين ابو الرب	(رئيساً)	.....
2 – الدكتور عطية مصلح	(ممتحناً خارجياً)	.....
3 – الدكتور علي عبد الحميد	(عضواً)	.....

نابلس – فلسطين
٢٠٠٢م – ١٤٢٣هجري

الإهداء

الى وطن بارك الله أرضه
وجعل أهله للمقدسات حماة

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أهدي جهدي هذا

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي منحني القوة ووفقني وأعانني على إنجاز هذا البحث العلمي المتواضع ..... ومن منطق الاعتراف لأهل الفضل بفضلهم ، أرى لزاما علي أن أتقدم بجزيل الشكر وفائق التقدير الى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل ، وأخص بالذكر الدكتور نور الدين أبو الرب على ما بذله من جهد ووقت في إخراج هذه الأطروحة الى حيز الوجود.

كما أتقدم بالشكر الى الدكتور عطية مصلح على تفضله بمناقشة الأطروحة ولما تركته ملاحظاته، من أثر في إثراء الرسالة .

كما أتقدم بالشكر والتقدير الى الدكتور علي عبد الحميد لمناقشته للأطروحة ولملاحظاته ، القيمة في إخراجها الى حيز الوجود .

كما أتقدم بالشكر والتقدير الى كل من ساعدني.. فكل الشكر والتقدير لهؤلاء جميعا .

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنـــوان	رقم الصفحة
1	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدد العمال .	29
2	التكرار والنسب المئوية تبعا لمتغير نوعية تسجيل المشروع	30
3	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير مجال عمل المشروع	30
4	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير الارض المقام عليها المشروع	31
5	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	31
6	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير رأس مال المشروع	32
7	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير لمتغير مصادر تمويل المشروع	32
8	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير الطبيعة الانتاجية للمشروع	33
9	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير كيفية شراء المواد الخام	33
10	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير للعائدات الشهرية للمشروع	34
11	التكرارات و النسب المئوية تبعا لمتغير كيفية بيع المنتوج	34
12	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لطبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة	38
13	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة.	39
14	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير مكان المشروع.	42
15	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مهارات العمل تبعا	43

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

4 . 2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.	41
الفصل الخامس : مناقشة النتائج	71
5 . 1 مناقشة النتائج المتعلقة باسئلة الدراسة.	72
الفصل السادس : النتائج والتوصيات	86
المراجع	89
الملحق استبانة الدراسة	92
الملخص باللغة الأنجليزية	96

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

و قد اظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

الخطط الادارية، و مهارات العمل هي اكثر الخطط استخداما في المنشات الصغيرة في فلسطين حث كانت نسبتها كما يأتي (91.7%، 92.2%) على التوالي و تليهما من حيث الترتيب خطط العمل التسويقية و كانت (82%) اما بقية انواع الخطط فتراوحت في التقدير المتوسط لاستخدامها.

احتلت المعوقات الاتية على درجة كبيرة جدا صعوبة المواصلات، القوانين الاسرائيلية و الحواجز، قوانين الضرائب، ندرة الاجهزة الحديثة المستعملة في الانتاج، خطط التحليل المالي و التدفق النقدي، خطط تنمية القوى البشرية، التخطيط للمشروع، الحاجة الى راس مال ثابت، الحاجة الى قروض طويلة الاجل.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع في خطط مهارات العمل، خطط العمل التسويقية و خطط عمل المبيعات و خطط عمل المشتريات و خطط ضبط وجرد المخزون و خطط تنمية القوى البشرية و خطط التحليل المالي.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع في خطط عمل المشتريات و خطط ضبط و جرد المخزون و خطط تنمية القوى البشرية و خطط التحليل المالي و خطط الاستيراد و التصدير و التخطيط للمشروع.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية

	لمتغير مكان المشروع.	
16	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خط العمل التسويقية تبعا لمتغير مكان المشروع.	43
17	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط عمل المبيعات تبعا لمتغير مكان المشروع.	44
18	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خط عمل المشتريات تبعا لمتغير مكان المشروع.	44
19	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط ضبط وجرد المخازن تبعا لمتغير مكان المشروع.	45
20	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط تنمية القوى البشرية تبعا لمتغير مكان المشروع.	45
21	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط التحليل المالي والتدقيق النقدي تبعا لمتغير مكان المشروع.	46
22	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	47
23	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	48
24	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط عمل المشتريات تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	49
25	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط ضبط وجرد المخزون تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	49
26	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط تنمية القوى البشرية تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	50
27	نتائج للمقارنات البعدية على خطط التحليل والتدقيق النقدي تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب اختبار شيفية المشروع.	51
28	نتائج للمقارنات البعدية على خطط الاستيراد والتصدير تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب اختبار شيفية المشروع.	51
29	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على التخطيط للمشروع تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	52

مركز إيداع الرسائل الجامعية

المشروع في خطط العمل التسويقية و خطط عمل المبيعات و خطط ضبط و جرد المخزون و خطط الاستيراد و التصدير و التخطيط للمشروع.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع في خطط مهارات العمل و خطط الوصف الوظيفي و خطط العمل التسويقية و خطط عمل المبيعات و خطط عمل المشتريات و خطط ضبط و جرد المخزون و خطط تنمية القوى البشرية و خطط التحليل المالي و خطط الاستيراد و التصدير و التخطيط للمشروع.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع بين:
(المنشات المقامة في المدينة و المنشات المقامة في القرية) لصالح المنشات المقامة في القرية (المنشات المقامة في المدينة و المنشات المقامة في المخيم) لصالح المنشات المقامة في المخيم

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع بين:
(اصحاب المنشات الذين يحملون المؤهل العلمي الاساسي، اصحاب المنشات الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي) لصالح اصحاب المنشات الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع بين:

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(مالك واحد، و مؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة.

وجدت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع بين:

(المنشات التي لا يوجد بها عمال، و المنشات التي يوجد بها (3- 5) عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (3- 5) عمال.

(المنشات التي لا يوجد بها عمال، و المنشات من (5- 9) عمال) لصالح المنشات من (5- 9) عمال.

(المنشات التي يوجد بها اقل من (3) عمال، و المنشات من (5- 9) عمال) لصالح المنشات من (5- 9) عمال.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

	تنمية القوى البشرية تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	
45	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط التحليل المالي والتدقيق النقدي تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	63
46	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط الاستيراد والتصدير تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	64
47	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط التخطيط للمشروع تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	65
48	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير مكان وجود المشروع.	66
49	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات للمشروع تبعا لمتغير مكان وجود المشروع.	66
50	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	67
51	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات للمشروع تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.	67
52	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	68
53	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات للمشروع تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	69
54	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير عدد العاملين المشروع.	69
55	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات للمشروع تبعا لمتغير عدد العاملين المشروع.	70

مكتبة الجامعة الأردنية
مركز إيداع الرسائل الجامعية

فهرس الملاحق

صورة عن استبانة الدراسة التي استخدمتها الباحثة في هذه الدراسة صفحة 92

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الملخص

المشاريع الصغيرة في فلسطين
(الصعوبات التي تواجهها و أنماط التخطيط فيها)
حالة دراسية على محافظة نابلس

إعداد

نجاة أبو بكر

إشراف

الدكتور نور الدين أبو الرب

هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى الصعوبات التي تواجه المشاريع الصغيرة و انماط التخطيط فيها في محافظة نابلس، كما و هدفت الى التعرف على دور متغيرات مكان المشروع، و المؤهل العلمي لصاحب المشروع، و نوعية ملكية المشروع، و عدد العاملين في المشروع في طبيعة الخطط و طبيعة المعوقات.

و تكونت الدراسة من (606) من اصحاب المشاريع الصغيرة بنسبة (5.8%) من مجتمع الدراسة، و استخدمت الباحثة استبيان مطورة من قبل الباحثة، و تم التحقق من صدق الاستبانة، و ثباتها حيث بلغ (0.85) و هو معامل ثبات جيد يفي اغراض الدراسة، و بعد عملية توزيع الاستبانات و جمعها تم ترميزها و ادخالها للحاسوب، و تم معالجتها باستخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

و لقد حاولت الدراسة الاجابة على الاسئلة الاتية:

- ما هي طبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة في فلسطين؟
- ما هي درجة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين؟

و فحصت الفرضيات الاتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

قائمة المحتويات

المحتـــــويات	رقم الصفحة
قرار لجنة المناقشة	ب
الإهداء	ج
الشكر والتقدير	د
قائمة المحتويات	هـ
فهرس الجداول	ح
فهرس الملاحق	ي
الملخص باللغة العربية	س
الفصل الأول : المقدمة وخلفية الدراسة	1
1 . 1 المقدمة	2
1 . 2 مشكلة الدراسة	6
1 . 3 أسئلة الدراسة	7
1 . 4 أهمية الدراسة	7
1 . 5 أهداف الدراسة	8
1 . 6 فرضيات الدراسة	8
1 . 7 حدود الدراسة	9
1 . 8 مصطلحات الدراسة	9
1 . 9 محتويات الدراسة	9
الفصل الثاني : ادبيات الدراسة	10
2 . 1 مفهوم المشاريع الصغيرة	11
2. 1 .1مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معايير كمية	11

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

2 . 1 .2 مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معايير نوعية	12
2 . 2 قطاع المشاريع الصغيرة و ملاءمته للواقع الفلسطيني	14
2. 2 . 1 مراحل تطور قطاع المشاريع الصغيرة	14
2 . 2. 2 دور المنظمات الأهلية الفلسطينية في تنمية وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة	16
2 . 2. 3 مشاكل وتحديات قطاع المشاريع الصغيرة	19
2 . 2. 4 سمات قطاع المشاريع الصغيرة	20
2 . 3 البعد الاجتماعي لتنمية قطاع المشاريع الصغيرة	21
2 . 4 التوجهات المستقبلية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	22
2 . 5 التجارب الدولية في قطاع المشاريع الصغيرة.	23
2 . 6 الدراسات السابقة	25
الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات	28
3 . 1 منهجية الدراسة	29
3 . 2 مجتمع الدراسة	29
3 . 3 عينة الدراسة	29
3 . 4 أداة الدراسة	34
3 . 4 .1 صدق الاداة	35
3 . 4 . 2 ثبات الأداة	35
3 . 5 إجراءات الدراسة	35
3 . 6 المعالجات الإحصائية	36
الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة	37
4 . 1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	38

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

30	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع	53
31	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل القانونية تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	54
32	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	55
33	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خططعمل المبيعات تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	55
34	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط ضبط وجرد المخازن تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	56
35	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال الخطط الاستيراد والتصدير تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	56
36	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال التخطيط للمشروع تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.	57
37	نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع.	58
38	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال مهارات العمل تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع.	59
39	نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على مجال الوصف الوظيفي تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع.	60
40	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع.	60
41	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط عمل المبيعات تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع.	61
42	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط عمل المشتريات تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	61
43	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط ضبط وجرد المخازن تبعا لمتغير عدد العاملين في المشروع	62
44	نتائج اختبارات شيفية للمقارنات البعدية على مجال خطط	63

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الفصل الأول

مقدمة الدراسة وخلفيتها

1. 1 المقدمة.
1 . 2 مشكلة الدراسة.
1. 3 أسئلة الدراسة.
1. 4 أهمية الدراسة.
1 . 5 أهداف الدراسة.
1 .6 فرضيات الدراسة.
1 . 7 حدود الدراسة.
1. 8 مصطلحات الدراسة.
1 . 9 محتويات الدراسة

جميع الحقوق محفوظة
مركز إيداع الرسائل الجامعية

الفصل الأول
مقدمة الدراسة وخلفيتها

1 . 1 مقدمة :

تلعب المشروعات الصغيرة دوراً رئيساً وحيوياً في تطوير اقتصاديات العديد من دول العالم وتنمية مواردها البشرية و المالية وفقاً لخططها التنموية، فالعديد من المشاريع الضخمة القائمة في معظم بلدان العالم كانت نواياها في الأساس أفكاراً فردية ومشروعات صغيرة، في حين أن تجربتنا مازالت في المهد بسبب، الوضع السياسي التي تنفرد به فلسطين عن بقية دول العالم .

من ناحية أخرى تظل الحاجة ملحة لإقامة هيكل مستقل يمكن أن يساعد هذه الصناعات فى استخدام خبراء فى تطوير قدراتها على تعزيز دورها وتصبح ذا جدوى اقتصادية واجتماعية لو اقتصر على وظائف بعينها مع ترك القطاع الخاص يقوم بتلبية بقية الاحتياجات ، عندها يمكن لهذه المؤسسات أن تخفف من عثرات السوق، ومساعدة أصحاب الأعمال الجدد فى التغلب على الصعوبات التى تواجههم عند دخولهم معترك الإنتاج والتسوق .

وتساهم المشاريع الصغيرة في القضاء على مشكلة البطالة، وهذا بحد ذاته ليس الهدف والنتيجة الوحيدة التي تأتى من وراء إقامة المشروعات الصغيرة، بل إنها أكثر شمولا، فالنجاح في هذه المشروعات يعتبر عنصرا رئيسا في إعادة هيكلة اقتصاد الدولة، وهو المنهج الذي بات عالميا (بدر الدين،2000)

لقد ازداد الاهتمام بتنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs) منذ بداية التسعينيات، لما شهده العالم من تغير في الأنظمة الإقتصادية العالمية التي تمثلت في انهيار الاتحاد السوفيتي، وتزاجع النظام الاشتراكي في كل من دول شرق أوروبا ودول الاتحاد السوفيتي، ومن ثم تفككه وانتقاله من الاقتصاد المركزي Centerallized Economy إلى اقتصاد السوق الحر Free – Market Economy وانخراط العديد من دول أوروبا الشرقية في نفس الاتجاه (الشيخ، 1997) .
وكان من نتائج هذا التغير أن انتقلت أدوات الإنتاج ووسائله إلى القطاع الخاص فيما عرف إقتصادياً بالخصخصة Privatization في وقت عانى فيه هذا القطاع من ضعف في بنيته، ولما كانت المشاريع الصغيرة الخاصة تشكل نواة لهذا القطاع الناشىء لذا فقد ازداد اهتمام قادة الدول بتنميتها

ودعمها، أملاً في تفعيل دورها، والاعتماد عليها في إحداث التنمية الإقتصادية المنظورة في هذه الدول .

وتأتي أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، لكونها المحرك الرئيسي لإقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على السواء، بل ويعتبرها الإقتصاديون حجر الزاوية لإقتصاديات الدول على إختلاف أنظمتها الإقتصادية (Nelson 1987) . وهي لا تقل أهمية عن المشاريع الكبيرة، بل تلعب تلعب دوراً تكاملياً معها . وقد أظهرت الدراسات أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تعتبر المصدر الرئيسي المنتج لأكثر السلع والخدمات الأساسية التي يحتاجها الناس في الدول النامية والمتقدمة، فضلاً عن كونها مصدراً رئيسياً للوظائف الجديدة، . وقد أثبتت هذه الدراسات أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دولة نامية مثل مصر تشكل ما نسبته 85% من مجمل المشاريع الإنتاجية، وفي ماليزيا تزيد هذه النسبة على 90% (Lim 1985) ، كذلك الأمر في الدول المتقدمة إذ لا تقل أهميتها عن أهمية المشاريع الكبيرة، فهي تشكل 98% من مجمل المشاريع الإنتاجية في دولة متقدمة مثل هونغ كونج، و99% في اليابان و93% في بريطانيا (مكحول، 1998) .

أما فيما يخص دور هذه المشاريع في توفير فرص العمل فقد أظهرت دراسات مماثلة أجريت على قطاع المشاريع الصغيرة في عدة دول منها: الولايات المتحدة الأمريكية ودول المجموعة الأوروبية واليابان أن هذه المشاريع تعتبر المصدر الأساسي للوظائف الجديدة، . ففي دول الإتحاد الأوروبي EU تشغل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ما نسبته 62% من الأيدي العاملة في دول الإتحاد، وفي اليابان تعلو هذه النسبة لتصل 75% من مجمل الأيدي العاملة، وفي الولايات المتحدة الأمريكية أظهرت الدراسات أنه ما بين الأعوام 1980 – 1991 وفرت المشاريع الصغيرة التي يقل عدد عمالها عن 100 عامل ما مجموعه 326 ألف فرصة عمل أي بزيادة 7.5% ، بينما فقدت المشاريع الكبيرة التي تشغل أكثر من 500 عامل 1.8 مليون وظيفة –أي ما يعادل المشاريع الصغيرة والمتوسطة – المصدر الوحيد لخلق الوظائف الجديدة في ظل معاناة هذه الدولة من تزايد نسبة البطالة، وقد وفر هذا القطاع ما بين الأعوام 1989 – 1991 ما مجموعة 350 ألف فرصة عمل (Ghobadian and Gallear, 1995) .

وتتميز المشاريع الصغيرة والمتوسطة عن سواها باعتمادها على الأيدي العاملة أكثر من المعدات والتكنولوجيا، وذلك بسبب صغر حجمها وانخفاض رأسمالها المستثمر الذي لا يسمح لها بإقتناء التكنولوجيا العالية .

كما أن المشاريع الصغيرة لا تجد صعوبة في الحصول على عناصر الإنتاج لأنها مبنية أصلاً على المواد الخام ورأس المال والخبرات المحلية (ناصر، 1999) .

ورغم أهمية قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها تعاني العديد من المشاكل والمعوقات، ولا تقتصر هذه المشاكل على دولة دون أخرى ولا على نظام دون أخر، إلا أنها تختلف في حدتها بإختلاف درجة التقدم في هذه الدولة أو تلك، ومن هذه المشاكل : نقص التمويل ونقص الخبرات الإدارية لاسيما وأن هذه المشاريع تدار في العادة من قبل مالكيها ولا توظف إداريين لإدارتها . وتعاني كذلك من ضعف المنافسة بسبب فقدانها لمميزات الحجم الكبير (وفورات الحجم)، كما أن من أكثر المعوقات التي تواجه قطاع الأعمال الصغيرة هو عدم قدرتها على التصدير بسبب صغر حجم الإنتاج وإقتصارها على الأسواق المحلية وتشابه منتجاتها مما يفقدها صفة التميز والقدرة على دخول الأسواق العالمية .

جميع الحقوق محفوظة

وعلى الرغم من هذه المعوقات فقد أثبتت المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية والمتقدمة مقدرتها على الثبات في وجه التغيرات الإقتصادية والتقلبات السياسية مما زاد من أهميتها وجعل منها هدفاً للباحثين للدراسة والإستقصاء .

أما في فلسطين فلا تقل أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة عنها في غيرها من الدول والمجتمعات، بل على العكس من ذلك فقد لعب هذا القطاع دوراً غاية في الأهمية في تنمية إقتصاديات الأراضي الفلسطينية المحتلة منذ حزيران عام 1967 مروراً بمجيء السلطة الفلسطينية عام 1994 حتى يومنا هذا (أبو الرب وجرادات، 2001) .

هذا فقد عانى الإقتصاد الفلسطيني منذ الإحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة ظروفاً خاصة تم فيها عزله عن بقية العالم وإلحاقه عنوة بالإقتصاد الإسرائيلي، ولم يكن له منفذاً إلى العالم إلا من خلال الإقتصاد الإسرائيلي (عبد الرازق، 1998) . وقد تفاقم الوضع الإقتصادي في الأراضي المحتلة عبر السنين نتيجة لسياسة الإحتلال وأساليبه مما أدى إلى تدهور أداء القطاعات الإقتصادية الثلاث (الصناعة، الزراعة، الخدمات)، حيث زاد من إعتماد الفلسطينيين على سوق العمل الإسرائيلي لتوفيره فرص العمل لما يزيد على 300 ألف منهم والذين لم يعد الإقتصاد الفلسطيني بقادر على تشغيلهم .

ومنذ عام 1988 طرأ تغير ملحوظ على الإقتصاد الفلسطيني تمثل في محاولة لإعادة هيكلته بعد أن لم يعد سوق العمل الإسرائيلي متاحاً للكثير من الفلسطينيين خصوصاً الشباب منهم تحت ذرائع إسرائيل الأمنية، وكان من أهم نتائج الإنتفاضة الفلسطينية الدعوة الى مقاطعة البضائع الإسرائيلية والسعي لإيجاد البديل الفلسطيني لها . وبعد مجيء السلطة الفلسطينية وإستلامها للصلاحيات المدنية عام 1994 إزداد الإهتمام بإحداث تغير جوهري في بنية الإقتصاد الفلسطيني لإخراج هذا الإقتصاد من تبعيته للإقتصاد الإسرائيلي، ومحاولة من السلطة الفلسطينية لترميم ما قد آتى عليه الإحتلال خلال ثلاثة عقود مضت من الإحتلال والسيطرة، إلا أن الأمر لم يكن بحجم الطموحات،وسرعان ما عادت الأمور كما كانت عليه أبان سنوات الإحتلال الماضية . وإستمرت الأسواق المحدودة وحالة عدم اليقين والحصارات العسكرية حول المدن والتجمعات السكنية تشكل القيود التي تواجه الإقتصاد الفلسطيني، وعلى عكس التوقعات فإننا نجد بعد 7 سنوات من إتفاق أسلو أن هذه القيود والعوائق أمام تطور إقتصاديات الاراضي المحتلة قد تكثفت، وقد كان ذلك بشكل رئيسي بسبب التجزئة الجغرافية للضفة الغربية وعزل قطاع غزة مما جعل هذا الوضع أمراً مكلفاً إقتصادياً حيث قدرت الخسائر اليومية الناجمة عن الإغلاقات المتكررة بخمسة ملايين دولار أمريكي (ناصر، 1999)، كما أن سيطرة المصالح الإسرائيلية الإقتصادية والأمنية ما زالت تشكل عائقاً أمام نمو الإقتصاد الفلسطيني وتطوره .

ومع ذلك ورغم التراجع الاقتصادي الملحوظ منذ عام 1993 إلا أن قطاع الاعمال الصغيرة والمتوسطة في فلسطين قد شهد توسعاً وتزايداً في عدد المشاريع القائمة حيث إرتفع عدد المنشأت الصناعية على سبيل المثال من 2462 عام 1987 إلى 11842 عام 1996 مما يعزيه الإقتصاديون إلى ما تتميز به المشاريع الصغيرة من مقدرة على البقاء في وجه أكثر الظروف الإقتصادية صعوبة من جهة، وبسبب إنتقال صلاحية منح التراخيص اللازمة لإقامة المصانع إلى السلطة الفلسطينية من جهة أخرى، إضافة إلى ظهور العديد من المنظمات الأهلية وغير الحكومية (NGOs) الأجنبية منها والمحلية والتي أخذت على عاتقها مهمة دعم وتنمية قطاعات الإقتصاد الفلسطيني المختلفة والتركيز على المشاريع الصغيرة بتمويلها ورفدها بالخبرات الإدارية والفنية اللازمة .

أما على الصعيد الرسمي فقد عملت البنوك العاملة في فلسطين على تبني برامج تمويلية خاصة بالمشاريع الصغيرة، وقد تعاونت مع المؤسسات الأجنبية الممولة كالبنك الدولي World Bank والإتحاد الأوروبي EU في برامج متخصصة في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة وبشروط

مخففة تجعل من المقدور على أصحاب هذه المشاريع التقدم لها والحصول على التمويل اللازم (Lerneretal 2000) .

نستنتج من السابق ذكرة بأن قطاع الأعمال الصغيرة المتوسطة في فلسطين رغم أهميته وخصائصه، ورغم ما عانى زمن الإحتلال من مشاكل ومعوقات إلا أنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من الإهتمام من قبل المسؤلين وذوي الشأن . لأن التحديات التي تواجه هذا القطاع في يومنا هذا تكاد تكون أكثر ضرراً وخطورة من تلك التي واجهته في سنوات الإحتلال الثلاثين الماضية، وتتمثل هذه التحديات بفتح الباب على مصراعيه أمام السلع الإسرائيلية والأجنبية المستوردة، دون توفير الحماية اللازمة للمنتجات الوطنية، فإستيراد الأحذية والملابس الجاهزة من الصين ودول شرق أسيا (هونغ كونغ، تايوان، أندونيسيا،.....) وإن كانت ذات جودة متدنية إلا أن إنخفاض أسعارها أدى إلى إغلاق العديد من مصانع الأحذية في الضفة الغربية وقطاع غزة وتراجع صناعة الملابس محلياً إلى حد الإنهيار . أن ضعف هيكلة الصناعات الفلسطينية بسبب سياسة الإحتلال في السنوات الماضية لم يتح لها الصمود في وجه الصناعة الأجنبية مما إنعكس عليها سلباً رغم كل محاولات الإسعاف والترميم التي تقوم بها المؤسسات المحلية والأجنبية لإحياء هذه الصناعات وتنميتها .

1. 2 مشكلة الدراسة:

ان الاحتلال الاسرائيلي لمناطق الحكم الذاتي المباشر وغير المباشر لسنوات طويلة وما رافقها من تدمير للبنية التحتية وسياسة نهب الاراضي تحت ذرائع وحجج وهمية وخاصة الزراعية منها، وفصل الضفة الغربية عن قطاع غزة ، وجعل الاسواق الفلسطينية ذا نمط استهلاكي وليس انتاجي،حيث أصبح المستهلك الفلسطيني معتمد اعتماد مباشر على البضائع الاسرائيلية، مما ادى الى تعميق نمط انتاجي فلسطيني يخدم ويحقق مقتضيات نمو الاقتصاد الاسرائيلي فغياب بيئة قانونية وسلطة تنفيذية وتشريعية، تسود مناخ العمل الاقتصادي وذلك لحداثة نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية وتلكؤ الجانب الاسرائيلي في تنفيذ الاتفاقيات الموقعة مع الجانب الفلسطيني مما ادى الى زيادة وتعميق الارتباط والتبعية للاسواق الفلسطينية مع الاسرائيلية وفي ظل هذة العوائق وغيرها يجب ان تكون هناك خطة وطنية للحد من التبعية للجانب الاسرائيلين والعمل بذلك على تذليل العقبات والاخطار الناجمة عن التبعية للجانب الاسرائيلي، ومن هنا جائت مشكلة الدراسة فدراسة واقع المشاريع الصغيرة يلقي بالفائدة على الاقتصاد الفلسطيني يظهر

العقبات والمشاكل التي يعاني منها قطاع المشاريع الصغيرة ويساهم في التغلب على هذة العقبات كماويحد من التبعية للجانب الاسرائيلي ويخفف من حدوث تشوهات في الاقتصاد الفلسطيني .

1. 3 أسئلة الدراسة:

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما هي طبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة من قبل صاحب المشروع الصغيرة في محافظة نابلس؟
2. ما هي اهم المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة من وجهة نظر صاحب المشروع في محافظة نابلس ؟
3. هل توجد فروق ذات دالة إحصائيا في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في محافظة نابلس تعزى لمتغيرات (مكان المشروع، و المؤهل العلمي لصاحب المشروع، ونوع ملكية المشروع ، وعدد العاملين في المشروع
4. هل توجد فروق ذات دالة إحصائية في المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغيرات (مكان المشروع ، والمؤهل العلمي لصاحب المشروع ، ونوع ملكية المشروع ، وعدد العاملين في المشروع)

محفوظة
جميع الرسائل الجامعية

1 . 4 أهمية الدراسة:

تكمن اهمية الدراسة في الآتي:

اولا: تعتبر الدراسة الاولى والمنتظمة في هذا الحقل التي تعالج هذا الموضوع بدقة وشمولية، لمعظم الجوانب الاساسية لهذا القطاع. مستندة على احصائيات وارقام دقيقة من الواقع الفلسطيني مباشرة لهذا القطاع، بالاعتماد على دراسات وابحاث سابقة(في حدود علم الباحثة).

ثانيا: يعتقد ان يستفيد من هذه الدراسه اصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من حيث خطط العمل الموضوعة لتقييم الاداء والتنبؤ بما يمكن حدوثة في المستقبل وعلى صعيد التنظيم الاداري. ووضع خطط العمل اليومية والشهرية والسنوية لاصحاب SMEs كل حسب ظروف وطبيعة المشروع الذي يملكة سواء صناعي او خدماتي او تجاري.

ثالثاً: معرفة واقع التخطيط والصعوبات التي تواجة المشاريع الصغيرة يساعدنا في تذليل العقبات التي تعترض هذا القطاع والمساهمة في زيادة الحركة الاستثمارية على قطاع المشاريع الصغيرة.

1 . 5 أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق عدد من الاهداف، أهمها :

1. معرفة واقع الخطط المعمول بها في قطاع المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية.
2. تحديد المعوقات والصعوبات التي تعترض قطاع المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية.
3. معرفة دور متغيرات الدراسة (نوعية تسجيل المشروع، ومكان المشروع، والمؤهل العلمي لصاحب المشروع، وعدد العاملين في المشروع)

1 . 6 فرضيات الدراسة:

جميع الحقوق محفوظة
مركز إيداع الرسائل الجامعية

سعت الدراسة إلى فحص الفرضيات الصفرية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α =0.05) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوع ملكية المشروع.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان المشروع.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوع ملكية المشروع.
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

1. 7 حدود الدراسة:

- اقتصرت هذه الدراسة على المشاريع الصغيرة في محافظة نابلس / الضفة الغربية .
- اقتصرت الدراسة على مجتمع محافظة نابلس / الضفة الغربية فقط نظراً لصعوبة التنقل ما بين الضفة الغربية وغزة .
- غطت هذه الدراسة المشاريع التي كانت قائمة بين عامي (2000م /2001م) اي خلال انتفاضة الاقصى .

1 . 8 مصطلحات الدراسة:

*** المشاريع الصغيرة :**

نظرا لعدم وضوح معالم لتعريف المشاريع الصغيرة في فلسطين اعتبرت الباحثة المعيار التالي كمعيارمحدد للمشاريع الصغيرة وهي ضمن التصنيف الذي وضعتة الباحثة وهو كمايأتي:-

المشاريع التي يعمل بها 9عمال فاقل.

وهذا المعيار لضرورات البحث الحالي وهي مانقيسة استبانة الدراسة .

مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*** الضفة الغربية :**

هي المناطق الفسطينية التي احتلت عام (1967 م) وتشمل المناطق الآتية: نابلس، ورام الله، وجنين، وطولكرم، وقلقيلية، وسلفيت، والخليل.

1 . 9 محتويات الدراسة :

شملت هذه الدراسة فصول أساسية :

الفصل الاول : ضم الاطار العام للدراسة وأهدافها وفرضياتها .

الفصل الثاني : تم استعراض ادبيات الدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع .

الفصل الثالث : تم الحديث عن منهجية الدراسة واجراءاتها.

الفصل الرابع : فشمل استعراض النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة .

الفصل الخامس : تم مناقشة وتحليل نتائج الفصل الرابع .

الفصل السادس : فيضم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة .

الفصل الثاني

ادبيات الدراسة

2 . 1 مفهوم المشاريع الصغيرة
2. 1 .1مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معايير كمية
2 . 1 . 2 مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معاييرنوعية
2 . 2 قطاع المشاريع الصغيرة وملائمتة للواقع الفلسطيني
2. 2 . 1 مراحل تطور قطاع المشاريع الصغيرة
2 . 2. 2 دور المنظمات الاهلية الفلسطينية في تنمية وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة
2 . 2. 3 مشاكل وتحديات قطاع المشاريع الصغيرة
2 . 2. 4 سمات قطاع المشاريع الصغيرة
2 . 3 البعد الاجتماعي لتنمية قطاع المشاريع الصغيرة
2 . 4 التوجهات المستقبلية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
2 . 5 التجارب الدولية في قطاع المشاريع الصغيرة.
2 . 6 الدراسات السابقة

الفصل الثاني

ادبيات الدراسة

2 . 1 مفهوم المشاريع الصغيرة:

تختلف التصنيفات والتعريفات لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى وذلك نظرا لأختلاف المعايير التي يتم من خلالها تحديد مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة فلقد أظهرت احدى الدراسات ان أكثر من 50 تعريفا مختلفا في 75 دولة

(International Trade center, 1989)

ستتناول الباحثة تصنيفين لتعريف هذا المفهوم :

أولا: التعريف بالاستناد إلى معايير كمية.

ثانيا : التعاريف بالاستناد الى معايير نوعية .

جميع الحقوق محفوظة

2 . 1 . 1 مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد إلى معايير كمية:

يعتمد تعارف المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معايير كمية الى الآتي:

1. قيمه الموجودات الثابتة وعدد العاملين: على سبيل المثال، عدد العاملين، حجم المبيعات، ورأس المال المستثمر، في الدول النامية ، فإن المعيار الأساسي هو عدد العاملين بالمشروع. ويختلف تصنيف المشاريع حسب المعايير الكمية من دولة لآخرى، فلقد حاولت الباحثة جمع عدد من التعريفات التي تناولت عدد العمال وهي كالآتي:

(أ) تعريف للاتحاد الأوروبي والذي ياخذ عدد العاملين معيارا للحكم حيث كانت كما يآتي:

فئة المشروع	عدد العاملين
المشاريع الصغيرة جدا	صفر – 9
المشاريع الصغيرة	99 – 10
المشاريع المتوسطة	499 – 100

(Sloman and Sutcliffe, 1998)

(ب) ويعرف كل من لتل (Little)، ومازومدار (Mazumdar)، وبيج (Page) المشاريع الصغيرة بانها التي يعمل بها اقل من 50 عاملا ويعرفون المشاريع التي يعمل بها اقل من 10 عمال بالصغيرة جدا، ويعرفون تلك التي يعمل بها 6 عمال فاقل بدكاكين الاكواخ (in Mead,1991)

(ت) يتم تعريف المؤسسات الصغيرة في سلطنة عُمان بأنها المؤسسات التي يعمل بها عدد من العمال لا يزيد على 9 عمال أما المؤسسات المتوسطة فهى التي يعمل بها عدد من العمال يتراوح بين 10 – 99 عامل(الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "1"،2001).

(ث) تعرف المنشآت الصغيرة في الكويت بأنها تلك التي يعمل بها أقل من 10 عمال ، بينما تعرف المنشأة المتوسطة الحجم بأنها تلك التي يعمل بها من 10 – 50 عامل (الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "2" ،2001).

2. **معايير كمية أكثر تعقيدا** : يتعلق بالاستخدام الأمثل لرأس المال القليل بسهولة نقل الابتكارات والاختراعات بسرعة إلى هذا القطاع والوصول في نفس الوقت إلى السوق.

واعتمادا على معيار رأس المال فقد حددت "لجنة المال والاستثمار في الكويت" المنبثقة عن "لجنة تنشيط الحركة الاقتصادية" المنشأة الصغيرة بأنها تلك التي لا يتجاوز رأسمالها 200 آلف دينار كويتي (675 آلف دولار أمريكي)" (الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "2"، 2001).

2 . 1. 2 مفهوم المشاريع الصغيرة بالاستناد الى معايير نوعية

يمكن تعريف مفهوم المشاريع لبصغيرة حسب المعايير النوعية التاليه:

1. الإنتاج غير الممركز والاستناد إلى الأسواق المحلية:

عادة ما تكون المشاريع الصغيرة قريبة من مصادر المواد الخام وكذلك من الأسواق وبالتالي فإن تكلفة المواصلات تكون أقل بكثير من منافسيهم الآخرين أصحاب المشاريع

الكبيرة . لذا فان عدم مركزية قطاع الأعمال الصغيرة من شأنه تعزيز نسب الاستخدام وخاصة في المناطق الريفية (مكتب العمل الدولي في عبد الهادي، و عقل، والنحاس، 1998).

2. المشاريع الصغيرة:

تلبي احتياجات مختلفة ومتباينة للمستهلكين سواءاً على صعيد المنتوجات أو الخدمات. ان ميزة أخرى تتجلى في قدرتها على تلبية احتياجات مختلفة للأفراد من خلال تقديم منتوجات أو خدمات مصممة خصيصاً لاحتياجات الأفراد المختلفة Customer – made products . (المرجع سابق).

٥٦٣٧٩٧

3. الدور المركزي للمبادر التجاري:

ان العنصر البشري قد يعتبر وبحق، أهم ميزة في المشاريع الصغيرة، إن هذه الأهمية ناجمة عن الدور المركزي الذي يلعبه المبادر التجاري، إن المبادر التجاري في هذه الحالة منخرط بشكل كامل في العملية الإنتاجية (المرجع سابق).

مركز ايداع الرسائل الجامعية

4. الأساس العائلي للإنتاج:

لا يتوقع من " المبادر التجاري " ان يكون ملماً بكافة عناصر العملية التجارية، ان مشاركة أفراد الأسرة في النشاطات التجارية المختلفة هو أمر دارج في المشاريع الصغيرة، لقد دلت الإحصاءات أن 90% من المشاريع التجارية في العالم هي صغيرة وحوالي 80% من هذه المشاريع هي عائلية بالأساس (المرجع سابق).

يتضح من خلال ما ورد من تعريفات بان هذا المصطلح، القطاع الصغير، المشاريع الصغيرة ، هي تعريفات ذات دلالات كمية ونوعية في آن واحد، والتي من خلالها نستطيع اشتقاق وتكوين تصور محدد عن المقصود بهذا القطاع. ومع ذلك، يمكن القول أن لهذا القطاع دلالات أوسع مما يمكن للتعريفات أن تحددها حيث جاء فيه أن المشاريع الصغيرة (تعتبر أول حلقة في سلسلة التقدم الاجتماعي والاقتصادي الطويلة ... وإنها تعمل على حفز التغيير الاجتماعي التدريجي والسلمي ...) (المرجع سابق).

2 . 2 قطاع المشاريع الصغيرة وملائمته للواقع الفلسطيني:

منذ بداية القرن شهد تاريخ فلسطين والشعب الفلسطيني للصراع واندلاع الحروب والثورات فمنذ العثمانيون ومرورا بالبريطانيون والاردنيون في الضفة الغربية والمصريون في قطاع غزة والاحتلال الاسرائيلي واخيرا السلطة الوطنية الفلسطينية في بعض المناطق المحررة ضمن اتفاقيات السلام في اوسلو فكل حقبة تاريخية مما سبقت لها سياستها واولوياتها تجاة المنطقة وشعبها فلا يمكن فصل واقع هذه المنطقة الاقتصادي عن تاريخها فهذا الواقع هو افراز ونتيجة حتمية لسلسلة من التطورات التاريخية التي مرت بها المنطقة .

2 . 2 . 1 مراحل تطور قطاع المشاريع الصغيرة

وتحاول الباحثة من خلال العرض الآتي الموجز القاء الضوء على المشاريع الصغيرة من خلال ثلاث حقب زمنية هامة وهي كما يأتي:

مركز ايداع الرسائل الجامعية
جامعة النجاح الوطنية

1 – فترة ما قبل عام 1967 م

على الرغم من شح البيانات عن المشاريع الصغيرة عن فترة ما قبل عام 1967م الا ان هنالك بعض الدلائل على وجود مشاريع صغيرة بدائية معظمها دكاكين وورش حرفية صغيرة ذات طابع زراعي ومعاصر الزيتون ومعامل الصابون وتشير بعض الدراسات الى انه في عام 1942م كان هنالك 3474 مصنعا منها 1558 مصنعا يمتلكها العرب و1907 مصنعا يمتلكها اليهود(الاحمد، وديان، 1982)

وقد ادى قيام اسرائيل عام 1948م الى تقسيم فلسطين الى ثلاث اقسام احتلت اسرائيل الجزء الاكبر منها وارتبطت الضفة الغربية بالاردن وارتبط قطاع غزة بالادارة المصرية .

واورد الدباس (1981) انة في عام 1959 اظهر اول احصاء اردني ان 13 الف عامل يعملون في 4381 مؤسسة هم عدد المؤسسات الموجودة في الضفة الغربية، اما قطاع غزة فلم يشهد تطورا صناعيا ملموسا بعد عام 1948 بسبب افتقارة للموارد اللازمة وخصوصا المواد الاولية وراس المال اضافة الى الظروف السياسية غير المستقرة في تلك الفترة .

ومن خلال العرض السابق يتضح بان المشاريع الصغيرة في فلسطين كانت موجودة ولكن بطابع بدائي او انه يغلب عليها الطابع البدائي كما انه خلال فترة ما قبل عام 1967 م حيث مرت فلسطين بانواع متعددة من الحكومات فمنذ الحكم العثماني وانهيار الدولة العثمانية

ومرورا بالاحتلال البريطاني والاحتلال الاسرائيلي وتقسيم فلسطين الى اقسام قسم ارتبط بالاردن وقسم تحت الادارة المصرية.

2 – فترة ما بين عام 1967م وحتى عام 1993م .

لقد ادت حرب حزيران عام 1967م الى احتلال اسرائيل للضفة الغربية وقطاع غزة بالاضافة الى اجزاء اخرى من مصر والاردن وسوريا، وبهذا فرضت الهيمنة الاسرائيلية على المنطقة فخلال هذه الفترة حاولت اسرائيل تسخير الاقتصاد الفلسطيني باكملة واجبر المناطق المحتلة على التبعية لها من خلال ترتيبات التعاقد من الباطن واغراق السوق المحلية بالسلع الاسرائيلية ووضع قيود عديدة على الصناعات الفلسطينية وعدم اعطاء التراخيص للمصانع والمنشئات مما اثر على ازدهار المصانع والصناعت بشكل عام في فلسطين (افطيمة، 1993)

فلقد وصف جراهام براون (Graham – Brown, 1990) الاقتصاد الفلسطيني بعد عام 1967م بانة اقتصاد فلاحي وبراس مال فقير ودخل محدود .

هدفت اسرائيل من خلال خطة محكمة الى تجميد التطور الاقتصادي للقطاع الفلسطيني مع التحسين في مستوى المعيشة اعتمادا على دخل العمالة في داخل اسرائيل بحيث تهدف من خلالها اعاقة التطور الاقتصادي المستقل الذي قد يدخل في منافسة الاقتصاد الاسرائيلي (Benvenisiti, 1986)

حاولت اسرائيل من خلال فرض التبعية الى تحقيق هدفين هما كما يأتي:

- سوق مقيد بالبضائع الاسرائيلية .
- احتياطي للعمالة الرخيصة .

(ناصر، 1999)

إن المشاريع الصغيرة الفردية أو الجماعية تناسب إلى أبعد الحدود الظروف الخاصة للاقتصاد الفلسطيني والتي تتميز بعدم الثبات وعدم الاستقرار وضعف البنية التحتية، والتي تقلل جميعها من فرص الاستثمار الواسع، ونجاح المشاريع الكبيرة، كما أن الظروف السياسية والأمنية تحول دون استمرار وانتظام الإنتاج في كثير من الأحيان.

1. اظهر قطاع الأعمال الصغيرة في فلسطين قدرة كبيرة على تعزيز نسب الاستخدام وتسهيل خلق فرص عمل.

2. تحتاج المشاريع الصغيرة إلي متطلبات مالية قليلة، ولا تخضع لمعيقات رأس المال المحدود.
3. نظراً للحجم الصغير والسوق المحدود والتكنولوجيا البسيطة، فإن المشاريع الصغيرة تتميز بسهولة دخولها إلى السوق.
4. إن المشاريع الصغيرة ضرورة سياسية، حيث أنها تخلق فرص عمل فردية للجمهور الواسع.
5. إن المشاريع الصغيرة الفلسطينية بمعظمها تعتمد على المصادر الداخلية، على عكس المصانع الكبيرة والتي تميل إلى الاعتماد أكثر على مصادر خارجية في التمويل والخبرة.
6. إن المشاريع الصغيرة أقل عرضة وتأثرا بالهزات الاقتصادية، إذا ما تم مقارنتها بالمشاريع الكبيرة(مقابلات اجرتها الباحثة مع عدد من الوزارات والمؤسسات الاهلية)

2 . 2 . 2 دور المنظمات الأهلية الفلسطينية في تنمية وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

لعبت المنظمات الأهلية الفلسطينية دورا مميزا وبالغ الأهمية على صعيد التنمية المحلية بشكل عام، وعلى صعيد التنمية الاقتصادية بشكل خاص، قامت المنظمات الأهلية الفلسطينية بهذا الدور في ظل ظروف اقتصادية كلية متردية قدمت الكثير من الخدمات لهذا القطاع الهام ، الذي يشكل اكثر من 90% من مجموع المشاريع الاقتصادية في الضفة الغربية وقطاع غزة . المنظمات الأهلية الفلسطينية تجد لزاماً عليها ضرورة الاستمرار في تقديم خدماتها إلى هذا القطاع ، نظراً لأهميته بالنسبة للتنمية الاقتصادية وكونه يشكل استراتيجية تنموية هامة للعديد من المنظمات الأهلية الفلسطينية ، خاصة تلك ذات الاهتمام بموضوعات الفقر وإزالته ، أو تلك المهتمة بالتنمية البشرية والمستدامة(عبد الهادي، و عقل، والنحاس، 1998).

تفيد تجربتنا الفلسطينية بان هذه المؤسسات لعبت الدورالمركزي خلال وجود الاحتلال، في تقديم الخدمات المختلفة لقطاع المشاريع الصغيرة، كما أنها تستمر حالياً في تقديم الخدمات،على الرغم من نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية، مع تغير هام في أدوارها.

فما هي هذه المنظمات غير الحكومة، وما هو دورها في عملية تنمية وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة.

أولاً: مؤسسات الإقراض:

إن الغياب للمؤسسات المالية (البنوك) اعتبر سبباً رئيسياً لإنشاء لعديد من المؤسسات الإقراض، التي هدفت إلى تقديم قروض إلى المجتمع الفلسطيني(مقابلات اجرتها الباحثة مع عدد من المنظمات الاهلية التي تعتني بالمشاريع الصغيرة).

خلال الثمانينات والتسعينات:

تم إنشاء العديد من مؤسسات الإقراض، نذكر منها:

1. مجموعة التنمية الاقتصادية.
2. الشركة العربية للإقراض والتنمية.
3. الشركة الفنية للتنمية
4. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
5. مؤسسة إنقاذ الطفل.
6. برنامج تأهيل الأسرى.
7. مركز دعم النشاطات الاقتصادية النسوية / مؤسسة أوكسفام.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أي القطاعات التي يتوجب التركيز عليها أكثر؟

في الوقت الذي نؤمن فيه بضرورة وجود استراتيجية وطنية لدعم هذا القطاع كقطاع إلا أن ذلك لا يعفينا من وضع جدول بالأولويات تبعاً للجغرافيا أو مجال النشاط.

يمكن القول أن القطاعات الاقتصادية الأكثر جدوى للتركيز عليها تقع ضمن الأولويات في قطاع المشاريع الصغيرة ويمكن تصنيفها كالتالي:

1. النشاط الإنتاجي والصناعي.
2. النشاط الزراعي.
3. الخدمات.
4. النشاط الذي تقوم به النساء.

قبل الانتهاء من هذه الجدولة للقطاعات الأكثر جدوى اقتصادياً ولكي يجري التركيز أكثر عليها من غيرها ثمة ضرورة للإشارة إلى أن معايير النجاح أو عدم النجاح يمكن أن

تمثل موجهاً للتركيز على القطاعات الأكثر جدوى اقتصادية(عبد الهادي، و عقل، والنحاس، 1998).

ما هي البيئة القانونية التي أصبح يعمل بها قطاع الإنتاج الصغير بعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية وتسلمها لمعظم الصلاحيات المدنية في الضفة الغربية وقطاع غزة؟

استناداً الى المقابلات الميدانية التي أجريت، لحاجات هذا البحث مع عدد من الوزارات ذات العلاقة فقد توصلنا الى استخلاص الجوهري التالي:

ان قطاع المشاريع الصغيرة لا يعمل ضمن بيئة قانونية ملائمة ومشجعة ومحفزة، بل أن الواقع الراهن لم يختلف نوعياً عن الواقع الذي يعمل به هذا القطاع قبل نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية.

ففي معرض إجابة المسؤولين في تلك الوزارات عن سؤال : هل لوزارتكم نظرة خاصة تجاه قطاع الإنتاج الصغيرة أم أن النظرة واحدة لكافة القطاعات.

كانت الإجابات على وجه الإجمال بان لا توجد نظرة خاصة، في حين أفادت دائرة الاستثمار التابعة لوزارة التجارة والاقتصاد أن تركيزها يتمحور حول المشاريع التي يتكون رأسمالها من 100 ألف دولار فما فوق.أو تلك التي يعمل بها عشرة عاملين فأكثر.

وفي معرض الإجابة عن سؤال يتعلق بمجالات الدعم التي تقدمها الوزارات لهذا القطاع (كالتدريب، الاقتراض، التسهيلات الضريبية، أو غير ذلك) ؟ أفادت وزارة الصناعة، العمل، التجارة، بأنها لا تقدم أي تسهيلات باستثناء وزارة العمل التي أفادت أنها تقدم تسهيلات في حقل التدريب إضافة إلى خدمات إرشادية في حين أفادت وزارة المالية قسم الجباية والضرائب ان الجميع بنظر الوزارة هم مكلّفين ولا فرق بين مشاريع صغيرة أو كبيرة بخصوص دفع الضرائب(مقابلات مع عدد من الوزارات).

2 . 2 . 3 مشاكل وتحديات قطاع المشاريع الصغيرة

يواجه قطاع المشاريع الصغيرة في فلسطين عدد من المشاكل والتحديات المختلفة التي تؤثر على فعالية هذا القطاع وامكانيات تطويرة، ويمكن تصنيف هذه المشاكل والتحديات على النحو التالي :

أولاً: المشاكل والاحتياجات المتعلقة بالإقراض:

1. لم تنجح برامج الإقراض أو مؤسسات الإقراض في خلق تنمية حقيقية، رغم أنها قدمت دعماً ملحوظاً للمنتفعين وحققت دخولات بدرجة معينة.
2. هناك قصور واضح في الإقراض لقطاع الزراعة والريف، فمعظم العمليات الاقراضية موجهة إلى المدن وبشكل أدق إلى المجالات غير الزراعية.
3. محدودية التنسيق والتكامل في عمل المؤسسات الاقراضية بحيث يبدو التكرار في ذات الأعمال واضحاً في عمل تلك المؤسسات.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

ثانياً: المشاكل التي تعترض المبادرات من النساء

1. مجموعة من التحديات الاجتماعية منها:
   - نظرة الرجل السلبية لعمل المرأة.
   - النظرة الدونية للمرأة لجهة التشكيك بقدرتها على التنظيم والتخطيط ومنافسة الرجل.

2. الاشكالات الاجتماعية الناجمة عن كون المرأة هي أم لأطفال ومسؤولة عن العمل المنزلي مما يعيق حركتها وبالتالي يؤثر على ممكنات تقدم عملها الاستثماري.

3. صعوبة الوصول إلى مصادر المواد الخام (ارتباطاً بالظروف السياسية – الاجتماعية) القائمة حيث أن المواد الخام متوفرة في السوق الإسرائيلي، وثمة صعوبة أمنية وسياسية واجتماعية أمام المرأة في التوجه مباشرة الى تلك المصادر.

ثالثاً: المشاكل ذات الطبيعة العامة:

1. أن مشكلة المشاكل التي تواجه هذا القطاع تتمثل بعدم وجود دراسات حديثة – Up Dating Data (إحصاءات، مسوحات، أبحاث، معطيات) تغطي هذه القطاع وتسهل إمكانية تكوين صورة واضحة المعالم عنه.

2. عدم توفر الاهتمام الكافي والحقيقي، وخاصة من الجهات الرسمية بهذا القطاع، ومع نشوء سلطة وطنية فلسطينية فلا توجد مؤشرات كافية على وجود اهتمام حقيقي بهذا القطاع، رغم وجود اهتمام بالقطاعات الإنتاجية الأخرى (المتوسطة والكبيرة).
3. عدم مواتاة البئية القانونية لتطور قطاع المشاريع الصغيرة، إن عدم وجود توجه مبدئي بالعناية بقطاع الإنتاج الصغير من قبل الجهات الرسمية ذات لاختصاص قد وجد ترجماته المختلفة في عدم إيجاد قوانين وتشريعات وأنظمة تشجيعية وتحفيزية لهذا القطاع.
4. عدم وجود رأس مال تشغيلي، ففي الوقت الذي يمكن لبعض المبادرين / ات توفير رأس مال تأسيسي لمشروع صغير فأنهم يصطدمون بمشكلة وجود راس مال لتشغيل ما قاموا بتأسيسه.
5. جملة من المشاكل أو المعيقات الناجمة عن الاحتلال للضفة والقطاع.

- سياسة إغلاق المناطق ولفترات طويلة.
- عزل الضفة الغربية عن قطاع غزة.
- ممارسة أسلوب حظر التجول ولفترات طويلة.
- السياسة الضرائبية الظالمة التي يمارسها الاحتلال.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

2 . 2. 4 سمات قطاع المشاريع الصغيرة :

من خلال قراءة الباحثة في ادبيات الدراسة والمقابلات الميدانية التي اجريت مع العاملين في عدد من مؤسسات التي تعمل في المشاريع الصغيرة وكذلك افراد عينة الدراسة تستنتج ما ياتي :

1. استقلالية الإدارة وغالباً ما يكون المالك هو نفسه المدير .
2. . اختصار المسافة بين المستويات العليا والدنيا في سلم الإدارة .
3. . مركز اتخاذ القرارات ومورنتها في الوقت ذاته .
4. قصر دورات الإنتاج .
5. سرعة التكيف وسهولة التطويع والاستجابة لبرامج التحديث والتطوير .
6. محدودية السوق مما لا يمكنها من السيطرة عليه والتحكم في أسعاره واتجاهاته .
7. استخدام تكنولوجيا تقليدية أو متقدمة بسيطة .
8. تعتبر مانعاً للاحتكار لتعدد الوحدات وانتشارها .
9. عدم وجود إمكانيات للاختبارات وضبط الجودة .
10. وسيلة هامة لاستثمار المدخرات ورؤوس الأموال الصغيرة والمتوسطة وتشغيلها فيما يعود بالخير على الوطن والمواطن .

11. تسهم في توفير فرص عمل لمخرجات التعليم وخاصة الفني والمهني .
12. تعتبر بمثابة مراكز تدريب عملي للقيادات الإدارية وتخريج رجال أعمال متمرسين ومستوعبين لأنماط التعامل التجاري والصناعي المختلفة .
13. يساعد نموها وازدهارها على تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
14. من العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى الانتشار الجغرافي للنشاط الاقتصادي .
15. حقق خاصية التكامل مع المنشآت الكبيرة مما يرفع كفاءة النظام الاقتصادي بصفةعامة.
16. تتميز بكفاءة عالية في مجال شركة الخدمات العامة والإنتاج الصناعي غير المعقد .

2. 3 البعد الاجتماعي لتنمية قطاع المشاريع الصغيرة :

للتوسع في إقامة المنشآت الصغيرة وتهيئة المناخ الملائم لتنميتها وتطويرها آثار اجتماعية ظاهرة أحياناً وغير ظاهرة أحياناً أخرى ولكنها في مجملها تسهم في تحديد ملامح البنية الاجتماعية للدولة ، وكلما كان التوجه إلى هذا النمط الإنمائي مدروساً ورشيداً كلما تضاءلت سلبياته واكتسبت آثاره الإيجابية مساحات أرحب على الخريطة الاجتماعية ولعل من أهم تلك الآثار ما يلي :

1. استقطاب الشباب للعمل الحر واستثمار أموالهم وطاقاتهم في مشروعات صغيرة مما يخفف من حدة التهافت على الوظائف الحكومية بشكل أصبح يعرقل برامج الإصلاح الاقتصادي والإدارة التي تتبناها الدولة للحد من ظاهرة التضخم الوظيفي ، ومع أنه يطيب للكثيرين الجمع بين الوظيفة الحكومية وتملك وإدارة منشأة خاصة في نفس الوقت إلا أن هذه المشكلة يمكن أن تحل بتطبيق التشريعات المعطلة التي تحظر ذلك .
2. لا شك أن الانخراط في تحمل أعباء مشروع أو منشأة صغيرة تخطيطاً وتمويلاً وإدارة يصون الشباب من التعرض لمزالق اللهو والانحراف وما قد يترتب عليها من تبديد للصحة .
3. يعتبر الاتجاه إلى الاستثمار في المشروعات الصغيرة – رغم توفر الإمكانيات لتمويل مشروعات كبيرة .. عاملاً من عوامل الاستقرار النفسي والسلام الاجتماعي وخاصة أثناء الأزمات وفي فترات عدم الاستقرار والركود التي تشهدها المسيرة الاقتصادية من وقت لآخر حيث أن تعدد المنشآت بصغر حجمها وتنوع نشاطها لا يعرض المستثمرين للانتكاسات الحادة التي يمكن أن يتعرض لها كل من يركز كل نشاطه واستثماراته في منشأة كبيرة .

4. تعتبر المنشآت الصغيرة في المجتمعات التي تتمتع بوفرة الإمكانيات العلمية مرحلة مهمة لإكسابهم المهارات والخبرات الإدارية والتنظيمية والتمرس على أنماط وملابسات التعامل مع مختلف أطراف العمليات الإنتاجية والتسويقية .

5. يلعب التوسع في إقامة المنشآت الصغيرة دوراً هاماً في توسيع رقعة الممارسة الديمقراطية لأكبر عدد ممكن من المواطنين الذي سيتحولون من حالة التبعية الاقتصادية للعائل أو صاحب العمل إلى وضع أصحاب العمل المالكين لمنشآت تعمل لحسابهم ومن ثم ينعمون بالاستقلال – اقتصادياً – عن الغير وكما يقول علماء الاجتماع السياسي فإنه كلما كان مدخول الفرد غير مرهون بتبعية ما كلما تحررت إرادته وقويت قدرته على الممارسة الديمقراطية السليمة (الرباح، بدون تاريخ).

2 . 4 التوجهات المستقبلية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال قراءات الباحثة والعمل الميداني مع قطاع المشاريع الصغيرة تضع التصور الآتي لتحسين أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة والتي يمكن إيجازها فيما يلي :

- وضع نظام جديد للإقراض يضمن للمشروع الحصول على قرض بفائدة مخفضة .

- إنشاء مركز للبحوث والتطوير يختص بتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعناية بحل المشاكل التي تواجهها ، وذلك من خلال :

* تحسين تقنيات وأساليب الإنتاج المستخدمة .
* تحسين جودة المنتجات وتنويعها .
* تطوير عمليات التسويق .
* تخفيض تكاليف الإنتاج قدر المستطاع .
* تدريب أو المساهمة في تكاليف التدريب للكوادر العاملة في هذه المؤسسات للإطلاع على أحدث أساليب الإدارة والتسويق .

- إنشاء مركز لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (يتولى مساعدة صغار المستثمرين على اختيار المشروع المناسب لهم وتقييم دراسات الجدوى وتقديم الاستشارات اللازمة في هذا الخصوص .

- انشاء جمعية لتسويق منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع مساندة هذة الصناعات من قبل الاعلام لترويجها .

2 . 5 التجارب الدولية في قطاع المشاريع الصغيرة

سيتم استعراض بعض التجارب الدولية في مجال تنمية قطاع المشـــاريع الصـــغيرة، وهـــذه التجارب تتضمن بعض التجارب العالمية والاقليمية

(1) التجربة الهندية:

استهدفت خطة التنمية الهندية للمشاريع الصغيرة إلى زيادة فرص العمل من 12.6 مليون بين عامى 1991-1993 إلى 15 مليوناً خلال عام 1997م كما ان الزيادة طرأت على عدد المشاريع الصغيرة فقد تجاوز 2.5 مليون وحدة عام 94-1995م مقابل 3.3 مليون فى 93-1994م ، أى بزيادة قدرها 7.8% . و يساهم قطاع الصناعات الصغيرة بحوالى 40% من إجمالى الناتج فى قطاع التصنيع ، و 34% من اجمالى الصادرات .

ومن جانبها قامت الحكومة بالعديد من المبادرات والإجراءات بهدف دعم هذا القطاع وتقوية قدراته التنافسية ، ويأتى فى مقدمة هذه الإجراءات توفير المزيد من مرافق البنية الأساسية وقروض الائتمان ، وخفض الرسوم ، والمساعدة فى تطوير القدرات التقنية ، وتحسين الجودة بالإضافة إلى تقديم المزيد من حوافز التصدير (الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "3" ، بدون تاريخ).

(2) تجربة سلطنة عُمان:

تصل نسبة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي العُماني 96.3% من مجموع المنشآت الصناعية طبقا لنتائج التعداد الصناعي الذي أجري خلال عام 1994م .

كما تتمثل أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في أنها تحقق قيمة مضافة قدرها 70.1 مليون ريال عماني بنسبة 30.3% من إجمالي القيمة المضافة للقطاع الصناعي .

من هذا المنطلق رأت الحكومة العمانية أن لهذه المؤسسات دورا هاما يجب أن تؤديه لتحقيق استراتيجية التنمية التي تضمنتها الرؤية المستقبلية للإقتصاد العماني حتى عام 2020م والتي تعتمد على :

- تنويع قاعدة الاقتصاد .
- تنمية الموارد البشرية .
- تطوير القطاع الخاص .

و تعمد الحكومة العمانية إلى الاهتمام بزيادة معدلات الإدخار المحلي وتشجيع صغار المستثمرين وتوسيع قاعدة تملك الأسهم من خلال سوق مسقط للأوراق المالية، التي تسهم في زيادة التوجه نحو المشاريع الصغيرة والمتوسطة (الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "1" ، بدون تاريخ).

(3) التجربة الكويتية:

بلغت نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 99% من إجمالي عدد المؤسسات العاملة في الاقتصاد الوطني الكويتي طبقا لبيانات آخر حصر للمنشآت صدر عن الإدارة المركزية للإحصاء في ديسمبر 1986. وبالنظر إلى توزيع منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة في قطاعات النشاط الاقتصادي المختلفة داخل الكويت ، لوحظ أن 11.7% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في قطاع الصناعة ، و 4% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في قطاع الزراعة ، و 51% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في قطاع التجارة ، و 16% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في قطاع الخدمات ، و 0.3% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في قطاع التعدين ، و 17% من منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة تعمل في أنشطة أخرى تشمل خدمات المجتمع والخدمات الاجتماعية (الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "2"، بدون تاريخ).

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز إيداع الرسائل الجامعية

(4) التجربة اليابانية :

تمثل الشركات الصغيرة في اليابان حوالي 50- 65 % من اجمالي الناتج الصناعي والشركات الكبيرة تمثل الباقي، ونسبة عدد الصناعات الصغيرة والمتوسطة في اليابان 99% من اجمالي عدد المنشآت بواقع 6.47 مليون شركة، والصناعات الكبيرة تمثل 1 %فقط بواقع 61448 شركة، وجاء الاهتمام بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة بعد الحرب العالمية الثانية(اوراق عمل ورشة تدريبية لموظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية في اليابان)

2 . 6 الدراسات السابقة:

حاولت الباحثة جمع أكبر عدد ممكن من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وفيما يلي عرض للدراسات السابقة حسب تسلسلها الزمني.

(1) دراسة (ماتس وآخرون ،1983):

حيث أوصت دراسته إلى أن التسويق يساعد على تلبية احتياج الزبائن، والشراء يساعد على شراء البضائع والمواد الخام والآلات، بالإضافة إلى أن ضبط المخزون يساعد على حفظ ومراقبة المخزون، وأيضاً أن حساب التكاليف يساعد على حساب تكلفة المنتجات والخدمات، والتحليل المالي يساعد على استخدام السجلات لتطوير العمل، وأن التخطيط للمشروع يساعد على وضع خطط للتدفق النقدي للمبيعات والتكاليف.

وعليه فإن هذه الدراسة تأتي كمحاولة متواضعة في بناء خطة تنموية، تهدف إلى إبراز أهمية ودور المشاريع الصغيرة في مستقبل التنمية والتخطيط الاقتصادي.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(2) دراسة (المصري،1998):

هدفت هذه الدراسة إلى إغناء المشاريع الصغيرة في مصر وتوجيه الاقتصاد الصغير نحو المشاريع المغذية للتطوير مشروعات صغيرة ذات بنية تحتية قائمة من داخل البيئة المحلية في مصر، وأوصت بأهمية تكامل المشاريع الصغيرة المغذية في البلاد العربية.

(3) في دراسة أجراها (مركز بيسان للبحوث والإنماء،1998):

بعنوان: دور المنظمات الأهلية الفلسطينية في دعم وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة. معتبرين قطاع المشاريع الصغيرة من أهم مكونات هذه الدراسة نظرا لتأثيره على الاقتصاد الفلسطيني ،وكونه يناسب اقتصاد ضعيف وهش كالاقتصاد الفلسطيني،على اعتباره في بداية عهد الإنشاء والتطور،معرفين المقصود من قطاع المشاريع الصغيرة وسماته بناء على مسح ميداني اجري في منطقة الشمال ،والمطلوب من المؤسسات والمنظمات الأهلية الفلسطينية كافة في تطوير هذا القطاع، ثم توضيح مفصل للمشاكل التي يواجهها هذا القطاع.

(4) دراسة(أبو زنيد،1999):

ركزت دراسته على أهمية خطط السلطة الوطنية واحتياجات الواقع الاقتصادي والخطوات الواجب اتخاذها للقيام بمنهج تخطيطي، الاتحاد التعاوني الإنتاجي المصري، الجمعية التعاونية الإنتاجية للصناعات الصغيرة المغذية والمكملة بالعاشر من رمضان، ورقة عمل حول الصناعات الصغيرة وأهمية تكاملها.

اذ تمحورت دراسته حول المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية من حيث انشطتها التسويقية والتصديرية وخاصة الاحتياجات والدوافع والمعوقات، بالإضافة إلى مهمة السلطة الوطنية الفلسطينية الناشئة لكي تفهم طبيعة اقتصادها وخطوط التصدير ولمساعدة المشاريع التجارية في تطوير طاقتها التصديرية، وتعريف العالم بالوضع الاقتصادي الفلسطيني، هذا العالم الذي يساعد ويدعم العملية السلمية بين إسرائيل والسلطة الفلسطينية بشقيها السياسي والاقتصادي.

(5) دراسة (محمد، 1999):

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة إدارة العلاقات الدولية، تطرق فيها لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،موضحا أهميتها في التنمية الاقتصادية ،كقوة داعمة ومتممة للإنتاج والصناعة إلى جانب مؤسسات الإنتاج الكبرى ،والذي يعود الى التوجه العالمي لتطبيق الخصخصة،إضافة الى مساهمتها في تخفيف العبئ على ميزان المدفوعات للدول،كما وأنها تساعد في جلب العملة الصعبة للبلدان المعنية عن طريق الاستيراد والتصدير .وتكمن أهمية هذه الصناعات بالنسبة للضفة الغربية وكذلك قطاع غزة ان المستثمر الفلسطيني قادر على استثمارات تتطلب رؤوس أموال قليلة نظرا لندرة الموارد والإمكانيات المادية في فلسطين.

موضحا واقع الصناعات الصغيرة في فلسطين ،مشيرا الى عدم وضوح معالم المشروع الصغير في فلسطين،واضعا البرامج المقترحة والمتوفرة لدعم وتطوير الصناعات الصغيرة في فلسطين.مقارنا ذلك بالتجربة الإسرائيلية في هذا المجال.

(6) دراسة الشيخ (2000):

هدفت هذه الدراسة الى تقصي مدى قيام منشآت الاعمال الصغيرة في دولة الامارات العربية المتحدة بوضع خطط قصيرة الأجل، ومعرفة الجهة / الجهات التي تقوم بعملية التخطيط، ونوع المعلومات التي تتضمنها الخطط والعوائق التي تحول دون ممارسة التخطيط، خلصت الدراسة الى ان معظم المنشآت الصغيرة تشير الى وجود خطط قصيرة الأجل لديها (لمدة ستة واحدة)، ولكن تلك التي يوجد بها خطط موثقة فقط 56% وتشير

النتائج أيضاً الى أن عملية التخطيط تتسم بالمركزية، أما أهم المعلومات التـــي تتضـــمنها الخطة في العادة فهي تلك التي تتعلق بالتنبؤ بالارباح والمبيعات و التدفقات النقدية .

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتضح الآتي:-

* ان غالبية الدراسات السابقة لم تدرس واقع الصناعات الصغيرة في فلســطين بالشــكل المطلوب حيث ركزت على :

أ - الانشطة التسويقية وقدرات التصدير .

ب - تطوير المشاريع الصغيرة.

ت - بناء خطة تنموية لابراز اهمية دور المشاريع الصغيرة.

ث - مفهوم المشاريع الصغيرة واهميتها في التنمية الاقتصادية.

ج - دور المنظمات الاهلية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة.

- أما دراسة الشيخ(2000) فهي ناقشت جزئية مهمة في الدراسة الحالية مــن حيــث ممارسات التخطيط.
- ويعود هذا الاختلاف في الدراسات السابقة الى قلة الدراسات التي ناقشت الصــعوبات وانماط التخطيط في المشاريع الصغيرة ، كما ان اختلاف مجتمع وعينة الدراسة وكــذلك زمن اجرائها .

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

3 . 1 منهج الدراسة.

3 . 2 مجتمع الدراسة.

3 . 3 عينة الدراسة.

3 . 4 أداة الدراسة:

3 . 4 . 1 صدق الأداة.

3 . 4 . 2 ثبات الأداة.

3 . 5 إجراءات الدراسة.

3 . 6 المعالجات الإحصائية.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز إيداع الرسائل الجامعية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة واجراءات الدراسة والمعالجات الاحصائية

3. 1 منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي الميداني (الاستبيان) لملاءمتة لأغراض الدراسة

3. 2 مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من مجموع المؤسسات والمشاريع الاقتصادية الصغيرة المنتشرة في محافظة نابلس التي كانت قد اقيمت قبل اجراء هذه الدراسة، والجدول (1) يوضح توزيع المشاريع الصغيرة حسب متغير عدد العمال

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الجدول(1)

اجمالي عدد المنشآت/ فئة العمالة	4-0	9-5	19-10	49-20	99-50	+100
10475	9391	708	263	82	19	12
النسبة المئوية / 100%	%89.7	%6.7	%2.5	%0.79	%0.19	%0.12

المصدر : الجهاز المركزي للإحصاء، تقرير المنشأة 1998.

يتضح من الجدول السابق أن 96.4% من المشاريع في نابلس / فلسطين هي مشاريع صغيرة في واقع الأمر حسب تعريف الباحثة للمشاريع الصغيرة بما يتلاءم مع واقع الدراسة الحالية.

3 . 3 عينة الدراسة :

قامت الباحثة باختيار عينة العينة بالأسلوب العشوائي وبواقع (700) من المشاريع الصغيرة استردت الباحثة (606) من الاستبانات والجداول (2) تبين النسبة المئوية والتكرار لعينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة .

الجدول (2)

التكرارات والنسب المئوية حسب نوعية تسجيل المشروع

نوعية ملكية المشروع	التكرار	النسبة المئوية %
فردية	465	%76.7
شركة خاصة	38	%6.3
شركة عادية عامة	15	%2.5
شركة عادية محدودة	16	%2.6
مساهمة خصوصية	23	%3.8
مساهمة عامة	5	%0.82
محدودة الضمان	3	%0.5
محددة بالاسهم	4	%0.66
جمعية تعاونية	23	%3.8
جمعية خيرية	9	%1.5
فرع شركة أجنبية	5	%0.82
المجموع	606	%100

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول رقم (2) أعلاه أن أعلى نسبه مئوية وكانت الملكية الفردية تليها الشركة الخاصة، ثم المساهمة الخصوصية والجمعية التعاونية ثم الشركة العادية المحدودة، ثم الشركة العادية العامة .

الجدول رقم (3)

التكرارات والنسب المئوية حسب مجال عمل المشروع

مجال عمل المشروع	التكرار	النسبة المئوية %
خدماتي	168	27,7
تجاري	260	42,9
صناعي	178	29,4
المجموع	606	%100

يتبين من الجدول رقم (3) أن أعلى نسبة مئوية من مجالات عمل المشاريع الصغيرة في فلسطين هي المجال التجاري (42,9%) يليه المجال الصناعي (29,4 %) ثم يأتي أخيرا، المجال الإنتاجي الخدماتي (27,7%).

الجدول (4)

التكرارات والنسب المئوية حسب الأرض المقام عليها المشروع

الأرض المقام عليها المشروع	التكرار	النسبة المئوية%
إيجار	252	41,6
ملك خاص	354	58,4
المجموع	606	%100

يتضح من الجدول رقم (4) أن اغلب المشاريع الصغيرة في فلسطين مقامة على ارض يمتلكها أصحاب المشاريع أنفسهم حيث بلغت النسبة (58,4 %)، فيما كانت نسبة المشاريع المقامة على أرض مستأجرة (41.6%)

مركز إيداع الرسائل الجامعية

الجدول (5)

التكرارات والنسب المئوية حسب عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	التكرار	النسبة المئوية%
لا يوجد بها عمال	94	15.5
أقل من (3) عمال	252	41.6
من (3) عمال وحتى أقل من(5)	112	18.5
من (5) عمال وحتى (9) عمال	148	24.4
المجموع	606	%100

يتبين من الجدول رقم (5) ان معظم المشروعات الصغيرة في فلسطين قليلة العدد في العمال منها: أقل من (3) عمال (41,6 %) وان نسبة المشاريع التي بين (3) عمال و (5) عمال بلغت (18.5%) والمشاريع التي يعمل بها عمال من (5) عمال وحتى (9) عمال بلغت (24.4%) وأخيراً تأتي المشاريع الصغيرة الفردية التي لا يوجد بها عمال حيث كانت النسبة (15.5%).

الجدول (6)

التكرارات والنسب المئوية حسب رأس مال المشروع بالدولار الأمريكي عند إنشائه

رأس مال المشروع عند إنشائه $	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 1000	8	1.3
3000-1000	102	16.8
5000-3001	114	18.8
7000-5001	118	19.5
9000-7001	58	9.6
11000-9001	40	06.6
11001- فأكثر	164	27.1
الاستبانات غير الصحيحة	2	0.3
المجموع الكلي	606	%100

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول رقم (6) إن (27.1%) من المشاريع الصغيرة يزيد راس المال عن(11000) دولار أمريكي ، فيما يتراوح رأس مال المشروع الصغير بين (1000-11000) أمريكي .

الجدول (7)

التكرارات والنسب المئوية حسب مصادر تمويل المشروع عند تأسيسه

مصدر التمويل	التكرارات	النسبة المئوية %
تمويل ذاتي	462	76.3
قرض	130	21.2
غير ذلك	12	2
استمارات غير صحيح	2	0.3
المجموع الكلي	606	100

يلاحظ من الجدول (7) أن غالبية المشاريع الصغيرة في فلسطين، قد أقيمت بتمويل ذاتي، حيث كانت نسبة المشاريع التي كان مصدرها تمويلها، الرأسمال الخاص (59.9%) يليها التمويل من العائلة (16.5%) ثم يأتي بعد ذلك التمويل بقرد (14.2%) ويأتي التمويل

البنكي على شكل قرض في أدنى الترتيب حيث بلغت النسبة (7.3%) وأخيرا هناك ما نسبته (2%) غير واضح مصدر تمويلها.

الجدول (8)

التكرارات والنسب المئوية تبعا للطبيعة الإنتاجية للمشروع

الطبيعة الإنتاجية للمشروع	التكرارات	النسبة المئوية%
موسميه	176	29
دائمة	278	45. 9
تعاقد من الباطن	84	13. 9
عند الطلب	54	8. 9
غير ذلك	14	2. 3
المجموع	606	100

جميع الحقوق محفوظة

يلاحظ من الجدول (8) أن الطبيعة الإنتاجية للمشاريع الصغيرة في فلسطين، تتراوح بين دائم وموسمي وعند الطلب، حيث كانت نسبة المشاريع الإنتاجية الدائمة (45. 9%) وهي أعلى نسبه ، يليها المشاريع الإنتاجية الموسمية الدائمة (29%) . يلي ذلك مشاريع التعاقد من الباطن (13. 9%). ويأتي اخيرا المشاريع الإنتاجية عند الطلب (8.9%) .

الجدول(9)

التكرارات والنسب المئوية حسب كيفية شراء المواد الخام للمشروع

كيفية شراء المواد الخام	التكرارات	النسبة المئوية%
من المصدر مباشرة	246	%40.5
تاجر جمله	188	%31
تاجر مفرق	34	%5.7
مستورد	126	%20.8
غير ذلك	12	%2
المجموع	606	100

يتضح من الجدول (9) ان نسبة (40.5%) يشترون المواد الخام من المصدر مباشرة، ونسبة (31%) من تاجر الجملة ، بينما نسبة (20.8%) من المستورد.

الجدول (10)

التكرارات والنسب المئوية للعائدات الشهرية للمشروع بالشيكل الإسرائيلي

العائدات الشهرية/ الشيكل الاسرائيلي	التكرارات	النسبة المئوية%
2500-1000	114	18. 8
7500-2501	228	37. 6
10000-7501	98	16.3
12500-10001	82	13.5
12500←اكثر	82	13. 5
استمارات غير صحيحة	2	0. 3
المجموع الكلي	606	100

يتضح من الجدول (10) انة يوجد تباين في العائد الشهري للمشاريع الصغيرة .

الجدول (11)

جميع الحقوق محفوظة

التكرارات والنسب المئوية حسب كيفية بيع منتوج المشروع:

كيفية بيع المنتوج	التكرارات	النسبة المئوية%
للمستهلك مباشرة	292	48. 2
لتاجر الجملة	208	34. 3
تاجر مفرق	32	5. 3
وكيل	60	9. 9
غير ذلك	14	2. 3
المجموع	606	100

يتضح من الجدول (11) ان نسبة الذين يبيعون منتوجهم للمستهلك مباشرة يحتل المرتبة الاولى بنسبة (48.2) وتاجر الجملة بنسبة (34.3).

3 . 4 أداة الدراسة :

من اجل تحقيق اهداف هذه الدراسة صممت الباحثة اداة قياس خاصة لجمع البيانات اللازمة وهي عبارة عن استبانة مكونة من (27) فقرة . وقد غطت هذه الفقرات المتغيرات التي تناولتها الدراسة وهي :

1- واقع تطوير المشاريع الصغيرة في فلسطين .

2- طبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة في فلسطين .

3- المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين .

4- نوعية تسجيل المشروع ، نوعية ملكية المشروع ، عدد العاملين في المشروع ،المؤهل العلمي لصاحب المشروع ، المؤهل العلمي لمدير المشروع

وقد راعت الباحثة اثناء تصميم اداة القياس التقيد بمعايير الأداة الجيدة كالصدق والثبات والقابلية للتطبيق .

3 . 4 . 1 صدق أداة الدراسة :

يعتبر صدق اداة الدراسة من أهم الصفات التي يجب أن تتصف بها أداة الدراسة . والمقصود بصدق الأداة هو أن تقيس أداة القياس المتغيرات والأشياء التي صممت لقياسها قامت الباحثة بالتحقق من صدق أداة الدراسة حيث تم عرضها علىثلاثة من المتخصصين والباحثين في الاقتصاد والتخطيط الاقتصادي للمشاريع الصغيرة . كما عرضتها على احد المتخصصين في الاحصاء والتحليل الاحصائي ، وقد اوصى بصلاحية اداة الدراسة وصدقها وانها تقيس ما وضعت لقياسة .

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

3. 4 . 2 ثبات اداة الدراسة :

يعتبر ثبات اداة الدراسة من مميزات الاداة الجيدة والتي تعني انها تعطي نفس النتائج اذا اعيد تكرار الاستبيان في نفس الظروف السابقة، و قامت الباحثة بحساب ثبات الأداة عن طريق الأتساق الداخلي معامل كرونباخ ألفا حيث بلغ (0.85) وهو معامل ثبات جيد يفي باغراض الدراسة .

3 . 5 إجراءات الدراسة:

من أجل اتمام الدراسة والحصول على البيانات اللازمة المتعلقة بها اتبعت الباحثة الخطوات التالية:

1. بعد تطوير اداة الدراسة والتأكد من صدقها وملائمتها لأغراض الدراسة تم تحديد مجتمع وعينة الدراسة وتوزيع (700) استمارة على مختلف محافظة نابلس وذلك حسب شروط العينة العشوائية، وقد تم ذلك بالتعاون مع مكاتب وزارة التموين.
2. تم اطلاع طاقم العمل المتطوع الذي قام بتوزيع الاستبانات على كيفية توزيعها وتعبئتها وكان المجال أمامهم مفتوحا للاستفادة عن أي سؤال أو إثارة أي ملاحظة أو توضيح، بعد اسبوع من ذلك بدأت باستعادة هذه الاسبتانات حيث تم إعادة (630) استبانة من أصل (700) استبانة.

3. بعد التدقيق في الاستبانات المعادة تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي والمستوفاة على المعلومات فيها كان (606) استبانة.

3 .6 المعالجات الإحصائية:

من اجل معالجة البيانات إحصائياً استخدمت الباحثة برنامج (S P S S) الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعيةبعد ترميز البيانات وادخالها للحاسوب استخدمت الباحثة المعالجات الآتية النسب المئوية والمتوسطات الحسابية للأجابة عن أسئلة الدراسة .

ولفحص فرضيات الدراسة استخدامت الباحثة تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، كذلك استخدمت الباحثة اختبار شفيه (Scheffes) لمعرفة الفروق البعدية .

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

4 .1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

4 .2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

مكتبة الجامعة الاردنية

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة إضافة إلى مناقشة هـذه النتائج وفيما يلي عرض لذلك :

4. 1 النتائج المتعلقة باسئلة الدراسة .

تشمل هذه النتائج ما يلي :

(1) النتائج المتعلقة بالسؤال الاول:

ما هي طبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة في فلسطين؟

للاجابه على السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية، والنسب المئويـة لكـل فقـرة مـن الفقرات، ونتائج الجدول (12) تبين ذلك:

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لطبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع القصيرة في فلسطين

الرقم	خطط العمل	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية (%)
1	قانونية	2. 81	70.2
2	ادارية	3. 67	91.7
3	مهارات العمل	3. 69	92.2
4	الوصف الوظيفي	3. 12	78
5	خطط العمل التسويقية	3. 28	82
6	خطط عمل المبيعات	3. 09	77.2
7	خطط عمل المشتريات	2. 96	74
8	خطط ضبط وجرد المخزون	2. 96	74
9	خطط تنمية القوى البشرية(التدريب)	2. 96	74
10	التحليل المالي والتدفق النقدي	2. 56	64
11	خطط الاستيراد والتصدير	2. 72	68
12	التخطيط للمشروع	2. 71	67.7

•أقصى درجة للاستجابة (4) درجات.

يتضح من الجدول (12) أن الخطط الادارية، ومهارات العمل هي اكثر الخطط استخداما في المنشآت الصغيرة في فلسطين حيث كانت نسبتهما كما يـآتي (91.7%، 92.2%) على التوالي وتليهما من حيث الترتيب خطط العمل التسويقية وكانت (82%) اما بقية انواع الخطط فتراوحت في التقدير المتوسط لاستخدامها.

(2) النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

ما هي درجة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين؟

للإجابة عن السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية و النسب المئوية لكل فقرة ، وللدرجة الكلية ونتائج الجدول (13) تبين ذلك:

حيث استخدمت الباحثة التقدير الآتي لتحديد درجة المعوقات:

- 50 فأقل درجة معوقات قليلة جدا.
- 51 – 59.9 درجة معوقات قليلة.
- 60 – 69.9 درجة معوقات كبيرة .
- 70 فأكثر درجة معوقات كبيرة جدا.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية و النسب المئوية للمعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين:

الرقم	المعوقات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة المعوقات
1	النقص في مواد الخام	2. 57	64	كبيرة
2	نقص المعلومات الفنية	2. 37	59	قليلة
3	العاملين الغير مدربين	2.34	58	قليلة
4	الصعوبة في مراقبة الجودة	2.27	56.7	قليلة
5	المشاكل التخزينية	2.25	56	قليلة
6	النسبة الكبيرة من البضاعة التالفة والغير مباعة	2.28	57	قليلة
7	نسبة المواد الخام المهددة بالتلف.	2.43	60.7	كبيرة
8	خدمات البنية التحتية.	2.7	67.5	كبيرة
9	صعوبة المواصلات	3.01	75.2	كبيرة جدا
10	القوانين الاسرائيلية والحواجز.	3.16	79	كبيرة جدا
11	قوانين الضرائب.	2.93	73	كبيرة جدا

12	عدم وجود مناطق صناعية.	2.66	66.5	كبيرة
13	ندرة الاجهزة الحديثة المستعملة في الانتاج.	2.86	71.5	كبيرة جدا
14	مشاكل متعلقة بالتسويق.	2.72	68	كبيرة
15	مشاكل توزيعية.	2.72	68	كبيرة
16	الوصول الى الزبائن بسهولة.	2.77	69	كبيرة
17	التصدير.	2.62	65.5	كبيرة
18	الاستيراد.	2.6	65	كبيرة
19	الوصف الوظيفي للعاملين.	2.65	66	كبيرة
20	مهارات العمل.	2.69	67	كبيرة
21	النواحي القانونية.	2.65	66	كبيرة
22	معوقات في خطط العمل التسويقية.	2.75	68.7	كبيرة
23	معوقات في خطط عمل المبيعات.	2.62	65.5	كبيرة
24	معوقات في خطط عمل المشتريات.	2.67	66.7	كبيرة
25	معوقات في خطط التحليل المالي والتدفق النقدي.	2.82	70.5	كبيرة جدا
26	المحاسبة ومسك الدفاتر.	2.72	68	كبيرة
27	معوقات في خطط ضبط وجرد المخزون.	2.77	69.2	كبيرة
28	معوقات في خطط تنمية القوى البشرية.	2.83	70.7	كبيرة جدا
29	معوقات في التخطيط للمشروع.	2.84	71	كبيرة جدا
30	الحاجة الى راس مال تشغيلي.	2.78	69.5	كبيرة
31	الحاجة الى راس مال ثابت.	3.00	75	كبيرة جدا
32	الحاجة الى قروض طويلة الاجل .	2.8	70	كبيرة جدا
	الدرجة الكلية	2. 68	67	كبيرة

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*أقصى درجة للاستجابة (4) درجات.

يتضح من الجدول (13) ان نسبة الصعوبات تراوحت ما بين قليلة و كبيرة وكبيرة جدا واحتلت المعوقات الآتية على درجة كبيرة جدا صعوبة المواصلات القوانين الاسرائيلية والحواجز، قوانين الضرائب، ندرة الاجهزة الحديثة المستعملة في الانتاج، خطط التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط تنمية القوى البشرية، التخطيط للمشروع، الحاجة الى راس مال ثابت، الحاجة الى قروض طويلة الاجل .

4 . 2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

تشمل النتائج التالية

(1) النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين لمتغير مكان المشروع.

لفحص الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي(one – way ANOVA) والجدول (14) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الجدول (14)

نتائج تحليل التباين لدلالة الفروق في طريقة الخطط تبعا لمتغير مكان المشروع

طريقة الخطط	مصدر التباين	مجموعة الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة*
B1قانونية	بين المجموعات	6. 94	2	3. 487	2. 400	0. 092
	داخل المجموعات	876. 049	603	1. 453		
	المجموع	883. 02	605			
B2 إدارية	بين المجموعات	1. 077	2	0. 538	0. 659	0. 518
	داخل المجموعات	492. 230	603	0. 816		
	المجموع	493. 307	605			
B3 مهارات العمل	بين المجموعات	11. 331	2	5. 665	5. 876	0. 003
	داخل المجموعات	581. 343	603	0.964		
	المجموع	592. 673	605			
B4 الوصف الوظيفي	بين المجموعات	6. 184	2	3. 092	2. 149	0. 118
	داخل المجموعات	867. 730	603	1. 439		
	المجموع	873. 914	605			
B5 خطط العمل التسويقية	بين المجموعات	19. 119	2	9. 560	7. 706	0. 000
	داخل المجموعات	748. 062	603	1. 241		
	المجموع	767. 182	605			
B6 خطط عمل المبيعات	بين المجموعات	41. 770	2	20. 885	13. 915	0. 000
	داخل المجموعات	950. 055	603	1. 501		
	المجموع	946. 825	605			
B7 خطط عمل المشتريات	بين المجموعات	9. 611	2	4. 806	4. 005	0. 019
	داخل المجموعات	723. 590	603	1.200		
	المجموع	733. 201	605			
B8 خطط ضبط وجرد المخزون	بين المجموعات	13. 029	2	6. 515	5. 533	0. 004
	داخل المجموعات	710. 020	603	1. 177		
	المجموع	723. 050	605			
B9 خطط تنمية القوى البشرية(التدريب)	بين المجموعات	11. 998	2	5. 999	5. 538	0. 004
	داخل المجموعات	653. 203	603	1. 083		
	المجموع	665. 201	605			
B10 التحليل المالي والتدفق النقدي	بين المجموعات	14. 529	2	7. 265	5. 653	0. 004
	داخل المجموعات	774. 949	603	1. 285		
	المجموع	789. 479	605			
B11 خطط الاستيراد والتصدير	بين المجموعات	6. 874	2	3. 437	2. 608	0. 074
	داخل المجموعات	794. 552	603	1. 318		
	المجموع	801. 426	605			
B12 التخطيط للمشروع	بين المجموعات	6. 639	2	3. 319	3. 004	0. 050
	داخل المجموعات	666. 246	603	1. 105		
	المجموع	672. 884	605			

* دالة احصائيا عند مستوى (α = 0.05)

جميع الحقوق محفوظة
مركز الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول (14) انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) على طبيعة الخطط (B12, B11, B4, B2, B1) تعزي لمتغير مكان المشروع.

بينما كانت الفروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α = 0,05) على (B10, B9, B8, B7, B6, B5, B3) تبعا لمتغير مكان المشروع .

ولتحديد مصدر الفروق ، استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ونتائج الاختبار تظهر في الجدول(15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) .

- مهارات العمل:

الجدول (15)

نتائج شفيه للمقارنات البعدية على مهارات العمل تبعا لمتغير مكان المشروع

مكان المشروع	مدينه	قرية	مخيم
مدينة		-0.29*	-.17
قرية			.12
قيمه			

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دال إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (15) أن الفروق كانت دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (α = 0,05) بين المشاريع الموجودة في المدينة والقرية لصالح تلك الموجودة في القرية بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائياً.

- خطط العمل التسويقية:

الجدول (16)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير مكان المشروع

مكان المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدينة		-0.36*	7.86
قرية			0.44
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (16) ان الفروق كانت دالة احصائيا عند مستوى الدالة (α = 0,05) حيث ان الفروق كانت لصالح القرية كمكان لاقامة المشروع فيما لم تكن المقارنات الاخرى بين المخيم والمدينة دالة احصائيا.

-خطط عمل المبيعات:

الجدول(17)

نتائج اختيار شيفية للمقارنات البعدية على خطط عمل المبيعات

تبعا لمتغير مكان اقامة المشروع

مكان المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدنية		* 0.55-	0.19-
قرية			0.39
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى(α = 0,05)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول (17) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط عمل المبيعات تبعا لمتغير مكان المشروع حيث كانت الفروق دالة بين المشاريع المقامة في (المدينة ، والقرية) لصالح المدينة. فيما لم تكن المقارنات الاخرى دالة احصائيا.

- خطط عمل المشتريات:

الجدول (18)

نتائج اختيار شيفية للمقارنات البعدية على خطط عمل المشتريات

تبعا لمتغير مكان اقامة المشروع

مكان المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدنية		0.00606	* 0.58
قرية			*0.64
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (18) انة توجد فروق دالة احصائية في خطط عمل المشتريات بين المشاريع المقامة في (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة. وتوجد فروق بين المشاريع المقامة في (القرية، والمخيم) لصالح القرية.

- خطط ضبط وجرد المخزون:

الجدول (19)

نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية على خطط ضبط وجرد المخزون تبعا لمتغيرات مكان المشروع

مكان المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدنية		* 0.425	*0.53
قرية			0.29
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (19) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط ضبط وجرد المخزون بين المشاريع المقامة (المدينة والقرية) لصالح المدينة، وتوجد فروق بين (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

- خطط تنمية القوى البشرية (التدريب):

الجدول (20)

نتائج اختيار شيفية للمقارنات البعدية على خطط تنمية القوى البشرية (التدريب)تبعاً لمتغير مكان إقامة المشروع

مكان لاقامة المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدنية		-4.75E-02	*0.70
قرية			*-0.66
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (20) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط تنمية القوى البشرية بين المشاريع المقامة في (المدينة ، والمخيم) لصالح المدينة، وبين (القرية، المخيم) لصالح المخيم.

- التحليل المالي والتدقيق النقدي:

الجدول (21)

نتائج اختيار شيفية للمقارنات البعدية على التحليل المالي والتدقيق النقدي

تبعا لمتغير مكان اقامة المشروع

مكان المشروع	مدنية	قرية	مخيم
مدنية		-0.00753	*0.71
قرية			*0.79
مخيم			

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (21) انة توجد فروق دالة احصائيا التحليل المالي و التدقيق النقدي بين المشاريع المقامة في (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة.

وبين المشاريع المقامة في (القرية، والمخيم) لصالح القرية.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(2) النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة الخط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الاحادي (one- way ANOVA) والجدول (22) يبين نتائج تحليل التباين الاحادي.

الجدول (22)

نتائج تحليل التباين الاحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

	طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموعة مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
B1	قانونية	بين المجموعات	1.722	4	0.430	0.294	0.88
		داخل المجموعات	881.301	601	1.466		
		المجموع	883.023	605			
B2	ادارية	بين المجموعات	3.315	4	0.829	1.017	0.398
		داخل المجموعات	489.992	601	0.815		
		المجموع	493.307	605			
B3	مهارات العمل	بين المجموعات	1.839	4	0.460	0.468	0.759
		داخل المجموعات	590.834	601	0.983		
		المجموع	592.673	605			
B4	الوصف الوظيفي	بين المجموعات	0.447	4	0.112	0.077	0.989
		داخل المجموعات	873.467	601	1.453		
		المجموع	873.914	605			
B5	خطط العمل التسويقية	بين المجموعات	13.591	4	3.398	2.710	0.029
		داخل المجموعات	753.590	601	1.254		
		المجموع	767.182	605			
B6	خطط عمل المبيعات	بين المجموعات	6.662	4	1.665	1.065	0.373
		داخل المجموعات	940.163	601	1.564		
		المجموع	946.825	605			
B7	خطط عمل المشتريات	بين المجموعات	42.553	4	10.638	9.257	0.000
		داخل المجموعات	690.648	601	1.149		
		المجموع	733.201	605			
B8	خطط ضبط وجرد المخازن	بين المجموعات	57.401	4	14.350	12.956	0.000
		داخل المجموعات	665.649	601	1.108		
		المجموع	723.050	605			
B9	خطط تنمية القوى العاملة	بين المجموعات	41.262	4	10.316	9.936	0.000
		داخل المجموعات	623.939	605	1.038		
		المجموع	665.201	601			
B10	التحليل المالي والتدفق النقدي	بين المجموعات	37.845	4	9.464	7.567	0.000
		داخل المجموعات	751.624	601	1.251		
		المجموع	789.479	605			
B11	خطط الاستيراد والتصدير	بين المجموعات	34. 357	4	8. 589	6. 730	.000
		داخل المجموعات	767. 069	601	1. 276		
		المجموع	801. 426	605			
B12	التخطيط للمشروع	بين المجموعات	24. 791	4	6. 198	5. 747	0. 000
		داخل المجموعات	648. 094	601	1. 078		
		المجموع	672. 887	605			

* دالة احصائيا عند مستوى (α = 0,05)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الملك فهد الوطنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول (22) انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة($\alpha = 0,05$) على طبيعة الخطط (B1,B2,B3,B4, B6,) تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع بينما توجد فروق دلالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) على طبيعة الخطط(B5,B7,B8,B9,B10,B11,B12) تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

ولتحديد مصدر الفروق استخدم اختيار شيفيه للمفارقات البعدية بين المتوسطات ونتائج الاختيار تظهر في الجدول (24) (25) (26) (27) (28) (29) (30).

- خطط العمل التسويقية:

الجدول (23)

نتائج اختبار شيفيه للمفارقات البعدية على خطط العمل التسويقية

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية
مكتبة جامعة الاردنية

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	جامعي
امي		-0.59*	-0.63*	-0.40*	-0.49*
اساسي			0.00366	-0.19	-0.10
ثانوي				-0.23	-0.14
دبلوم					0.0092
جامعي					

يتضح من الجدول (23) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين اصحاب المنشآت الحاصلين على المؤهل العلمي (امي) والمؤهلات الآتية (أساسي، ثانوي، دبلوم، جامعي) لصالح المؤهلات الأخيرة .

- خطط عمل المشتريات:

الجدول (24)

نتائج اختيار شيفية للمقارنات البعدية على خطط عمل المشتريات

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس
امي		0.18	0.14	-0.19	-0.53
اساسي			-0.00466	-0.38	-0.72*
ثانوي				-0.33	-0.67*
دبلوم					-0.34
جامعي					

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (24) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط عمل المشتريات بين اصحاب المشاريع من ذوي المؤهل العلمي (اساسي، بكالوريوس) لصالح الجامعي.

وبين اصحاب المشاريع من ذوي المؤهل العلمي (ثانوي ، بكالوريوس) لصالح الجامعي .

بينما لم تكن المقارنات الاخرى دالة احصائيا.

- خطط ضبط وجرد المخزون:

الجدول (25)

نتائج اختيار شيفيه للمقارنات البعدية على خطط ضبط وجرد المخزون

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس
امي		0.60	0.36	-9.51*	-0.23*
اساسي			-0.24	-0.69*	-0.83*
ثانوي				-0.46*	-0.59*
دبلوم					-0.13
جامعي					

*دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (25) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط ضبط وجرد المخزون تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين (امي) و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

وبين (اساسي) و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

وبين ثانوي و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

- خطط تنمية القوى البشرية والتدريب:

الجدول (26)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على خطط تنمية القوى البشرية والتدريب تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	بكالوريوس
امي		−0.59*	−0.63*	0.11	0.00721
اساسي			0.0033	-0.48*	-0.52*
ثانوي				-0.51*	0.55*
دبلوم					−0.0041
جامعي					

*دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية
٥٦٢٧٩٧

يتضح من الجدول (26) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط تنمية القوى البشرية والتدريب

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع بين:

(امي ، وأساسي) لصالح أساسي.

(امي، وثانوي) لصالح الثانوي.

(اساسي، ودبلوم) لصالح الدبلوم.

(اساسي، بكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

(ثانوي ، ودبلوم) لصالح الدبلوم.

(ثانوي، بكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

- التحليل المالي والتدفق النقدي:

الجدول (27)

نتائج اختبارات شيفيه للمقارنات البعدية على التحليل المالي والتدفق النقدي

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع .

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	جامعي
امي		0.52	0.39	0.0051	-0.15
اساسي			-0.14	-*0.74	-0.67*
ثانوي				-0.33	0.54*
دبلوم					-0.20
جامعي					

*دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (27) انة توجد فروق دالة احصائيا في التحليل المالي والتدفق النقدي تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين:

(اساسي، دبلوم) لصالح دبلوم.

(اساسي، وبكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

(ثانوي، وبكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

- خطط الاستيراد والتصدير:

الجدول (28)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على خطط الاستيراد والتصدير

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع .

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	جامعي
امي		-0.96*	-0.80*	0.44	-*0.65
اساسي			-0.16	-0.52	-0.31
ثانوي				-0.37	-0.16
دبلوم					0.21
جامعي					

*دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (28) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط الاستيراد والتصدير تبعا لمتغير المؤهل بين :-

(امي ، اساسي) لصالح اساسي.

(امي، ثانوي) لصالح ثانوي.

(امي ، وجامعي)لصالح الجامعي.

- التخطيط للمشروع:

الجدول (29)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على التخطيط للمشروع

تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

المؤهل العلمي	امي	اساسي	ثانوي	دبلوم	جامعي
امي		-0.66*	0.49	0.13	-0.65*
اساسي			-0.17	-0.52	0.36
ثانوي				-0.37	-0.20
دبلوم					0.17
جامعي					

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (29) انة توجد فروق في التخطيط للمشروع تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين:-

(امي، واساسي) لصالح اساسي.

(امي ، وجامعي) لصالح الجامعي.

(3) النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (30) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (30)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
B1 قانونية	بين المجموعات	12.8721	3	4.291	2.969	0.031
	داخل المجموعات	870.149	602	1.445		
	المجموع	883.023	605			
B2 ادارية	بين المجموعات	4.379	3	1.460	1.797	0.146
	داخل المجموعات	488.928	602	0.812		
	المجموع	493.307	605			
B3 مهارات العمل	بين المجموعات	1.863	3	0.621	0.633	0.594
	داخل المجموعات	590.810	602	0.981		
	المجموع	592.673	605			
B4 الوصف الوظيفي	بين المجموعات	5.912	3	1.971	1.367	0.252
	داخل المجموعات	868.003	602	1.442		
	المجموع	873.914	605			
B5 خطط العمل التسويقية	بين المجموعات	24.683	3	8.228	6.671	0.000
	داخل المجموعات	742.499	602	1.233		
	المجموع	767.182	605			
B6 خطط عمل المبيعات	بين المجموعات	34.910	3	11.637	7.282	0.000
	داخل المجموعات	91.915	602	1.515		
	المجموع	946.825	605			
B7 خطط عمل المشتريات	بين المجموعات	7.222	3	2.407	1.996	0.113
	داخل المجموعات	725.979	602	1.202		
	المجموع	733.201	605			
B8 خطط ضبط وجرد المخزون	بين المجموعات	14.083	3	4.694	3.986	0.008
	داخل المجموعات	708.967	602	1.178		
	المجموع	723.050	605			
B9 خطط تنمية القوى البشرية	بين المجموعات	5.862	3	1.954	1.784	0.149
	داخل المجموعات	659.340	602	1.095		
	المجموع	665.201	605			
B10 التحليل المالي والتدفق النقدي	بين المجموعات	9.672	3	3.224	2.289	0.059
	داخل المجموعات	779.806	602	1.295		
	المجموع	789.479	605			
B11 خطط الاستيراد والتصدير	بين المجموعات	12.307	3	4.102	3.130	0.025
	داخل المجموعات	789.119	602	1.311		
	المجموع	801.426	605			
B12 التخطيط للمشروع	بين المجموعات	15.250	3	5.083	4.653	0.003
	داخل المجموعات	657.655	602	1.092		
	المجموع	672.884	605			

• دالة احصائيا عند مستوى (= 0.05)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز ايداع رسائل الجامعية

يتضح من الجدول (30) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على طبيعة الخطط (B1 ، B5 ، B6 ، B8 ، B11، B12) تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع بينما لم تكن هناك فروقاً دالة على طبيعة الخطط (B2 ، B3 ، B4، B7 ، B9 ، B10) تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع.

ولتحديد مصادر الفروق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية ونتائج الاختبار تظهر في الجدولى(31) (32)، (33)، (34)، (35)، (36).

- **خطط العمل القانونية:**

الجدول (31)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل القانونية

	تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع			
نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		0.33-*	0.23	0.08
مؤسسة خاصة			0.09-	0.25-
تابع لمؤسسة				0.15-
مؤسسة عامة				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (31)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطط العمل القانونية تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين (المالك الواحد، ومؤسسة خاصة) لصالح المؤسسة الخاصة.

خطط العمل التسويقية:

الجدول (32)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل التسويقية

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		-0.41*	-0.084*	-0.86*
مؤسسة خاصة			0.32	-0.45*
تابع لمؤسسة				-0.77 *
مؤسسة عامة				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (32) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط العمل التسويقية تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، وتابع لمؤسسة) لصالح تابع لمؤسسة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(مؤسسة خاصة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(تابع لمؤسسة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

خطط عمل المبيعات:

الجدول (33)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط عمل المبيعات

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		-0.48*	0.021	-0.90*
مؤسسة خاصة			0.05	-0.42*
تابع لمؤسسة				-0.92*
مؤسسة عامة				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (33) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط عمل المبيعات

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(مؤسسة خاصة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(تابع لمؤسسة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

- **خطط ضبط وجرد المخزون:**

الجدول (34)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط ضبط وجرد المخزون تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		*0.30-	0.28-	*0.47-
مؤسسة خاصة			0.021	0.17-
تابع لمؤسسة				0.19-
مؤسسة عامة				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (34) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط ضبط وجرد المخزون تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

- **خطط الاستيراد والتصدير:**

الجدول (35)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط الاستيراد والتصدير تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		0.21-	0.25-	*0.68-
مؤسسة خاصة			0.036-	0.47-
تابع لمؤسسة				0.43-
مؤسسة عامة				

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (35) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط الاستيراد والتصدير تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

- **التخطيط للمشروع:**

الجدول (36)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال التخطيط للمشروع

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		*0.39-	0.31-	*0.44-
مؤسسة خاصة			-0.00431	0.13-
تابع لمؤسسة				0.13-
مؤسسة عامة				

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول (36) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال التخطيط للمشروع تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(4) النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (37) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (37)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة الخطط

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
B1قانونية	بين المجموعات	5.601	3	1.867	1.281	0.280
	داخل المجموعات	877.422	602	1.458		
	المجموع	883.023	605			
B2ادارية	بين المجموعات	4.192	3	1.397	1.720	0.162
	داخل المجموعات	489.115	602	0.812		
	المجموع	493.307	605			
B3مهارات العمل	بين المجموعات	16.414	3	5.471	5.716	0.001
	داخل المجموعات	576.259	602	0.957		
	المجموع	592.673	605			
B4الوصف الوظيفي	بين المجموعات	33.944	3	11.315	8.109	0.000
	داخل المجموعات	839.971	602	1.395		
	المجموع	873.914	605			
B5خطط العمل التسويقية	بين المجموعات	14.479	3	4.826	3.860	0.009
	داخل المجموعات	752.702	602	1.250		
	المجموع	767.182	605			
B6خطط عمل المبيعات	بين المجموعات	18.318	3	6.106	3.959	0.008
	داخل المجموعات	928.507	602	1.452		
	المجموع	946.825	605			
B7خطط عمل المشتريات	بين المجموعات	28.547	3	9.516	8.129	0.000
	داخل المجموعات	704.655	602	1.171		
	المجموع	733.201	605			
B8خطط ضبط وجرد المخزون	بين المجموعات	44.650	3	14.883	13.207	0.000
	داخل المجموعات	678.400	602	1.127		
	المجموع	723.050	605			
B9خطط تنمية القوى البشرية	بين المجموعات	27.005	3	9.002	8.491	0.000
	داخل المجموعات	638.196	602	1.060		
	المجموع	665.201	605			
B10التحليل المالي والتدفق النقدي	بين المجموعات	29.536	3	9.845	7.799	0.000
	داخل المجموعات	759.943	602	1.262		
	المجموع	789.479	605			
B11خطط الاستيراد و التصدير	بين المجموعات	10.678	3	3.559	2.710	0.044
	داخل المجموعات	790.748	602	1.314		
	المجموع	801.426	605			
B12التخطيط للمشروع	بين المجموعات	12.283	3	4.094	3.731	0.011
	داخل المجموعات	660.602	602	1.097		
	المجموع	672.884	605			

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

يتضح من الجدول رقم (37) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة على طبيعة الخطط (B3 ، B4 ، B5 ، B6 ، B7، B8 ، B9 ، B10 ، B11 ، B12) تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع بينما لم تكن هناك فروقاً دالة إحصائياً على طبيعة الخطط (B1، B2) تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

ولتحديد مصادر الفروق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية ونتائج الاختبار تظهر في الجدول(38)، (39)، (40)، (41)،(42)، (43)، (44)، (45)، (46)، (47).

- مجال مهارات العمل:

الجدول (38)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال مهارات العمل

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.00466	0.30	-*0.39
أقل من (3) عمال			0.28	-*0.34
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.063
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (38)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال مهارات العمل تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، ومن (5-9) عمال) لصالح من (5-9) عمال

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، ومن (5-9) عمال) لصالح من (5-9) عمال.

- مجال الوصف الوظيفي:

الجدول (39)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال الوصف الوظيفي

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.091	0.29	-*0.63
أقل من (3) عمال			0.20	-*0.54
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.34
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (39)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال الوصف الوظيفي تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت من (5-9)عمال)

لصالح المنشآت من (5-9)عمال

(المنشآت التي بها أقل من (3) عمال، و المنشآت من (5-9)عمال)

لصالح المنشآت من (5-9)عمالمجال خطط العمل التسويقية:

الجدول (40)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط العمل التسويقية

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.25-	0.016	0.12
أقل من (3) عمال			0.26	-*0.37
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.10
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (40)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال الوصف الوظيفي تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3) عمال، و المنشآت التي يوجد بهـا (5) عمـال وحتـى (9) عمـال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (5) عمال وحتى (9) عمال.

- مجال خطط عمل المبيعات:

الجدول (41)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط عمل المبيعات

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		*0.45-	0.26-	0.12-
أقل من (3) عمال			0.19	0.33
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.14
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (41)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال عمل المبيعات تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها أقل مـن (3)عمـال) لصـالح المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال.

- مجال خطط عمل المشتريات:

الجدول (42)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط عمل المشتريات

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.29	0.014-	0.25-
أقل من (3) عمال			0.31-	*0.54-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.23-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (42)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال عمل المشتريات تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

- مجال خطط ضبط وجرد المخزون:

الجدول (43)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط ضبط وجرد المخزون تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.22	0.010-	*0.47-
أقل من (3) عمال			0.23-	*0.69-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				*0.46-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة عند مستوى ($\alpha = 0,05$)

يتضح من الجدول (43)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال ضبط وجرد المخزون تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

- مجال خطط تنمية القوى البشرية:

الجدول (44)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط تنمية القوى البشرية تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.21	0.22	0.29-
أقل من (3) عمال			*0.059-	*0.50-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				*0.51-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (44)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطط تنمية القوى البشرية تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (3-5)عمال) لصالح المنشآت من (3-5)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها 8عمال، والمنشآت من (5-9)عمال) لصالح (5- 9) عمال.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

- مجال التحليل المالي والتدفق النقدي:

الجدول (45)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال التحليل المالي والتدفق النقدي تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.18-	0.28-	*0.64-
أقل من (3) عمال			0.10-	*0.47-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.37-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (45)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال التحليل المـــالي والتـــدفق النقدي

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح و المنشآت مـــن (5-9)عمال .

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح و المنشـــآت من (5-9)عمال.

- مجال خطط الاستيراد والتصدير:

الجدول (46)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال خطط الاستيراد والتصدير

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.17	0.16	0.15-
أقل من (3) عمال			*0.059-	0.31-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.31-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (46)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطط الاستيراد والتصدير تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمـــال) لصـــالح المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمال.

- مجال التخطيط للمشروع:

الجدول (47)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على مجال التخطيط للمشروع

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

عدد العاملين في المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.019	*0.045-	*0.32-
أقل من (3) عمال			0.023-	*0.34-
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				*0.32-
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (47) أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال التخطيط للمشروع تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمال.

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

مركز ايداع الرسائل الجامعية - الجامعة الاردنية

(5) النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان وجود المشروع

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (48) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (48)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة المعوقات تبعاً لمتغير مكان وجود المشروع

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
الدرجة الكلية للمعوقات	بين المجموعات	9.536	2	4.768	16.646	0.000
	داخل المجموعات	162.402	567	0.286		
	المجموع	171.937	569			

يتضح من الجدول (48) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان وجود المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات.ويبين الجدول رقم (49) نتائج الاختبار.

الجدول (49)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات تبعاً لمتغير مكان وجود المشروع

مكان المشروع	مدينة	قرية	مخيم
مدينة		-0.23337*	-0.4182*
قرية			0.1844
مخيم			

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (49) أنة توجد فروق دالة احصائيا في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة تعزى لمتغير مكان وجود المشروع بين :-

(المنشآت المقامة في المدينة، والمنشآت المقامة في القرية) لصالح المنشآت المقامة في القرية

(المنشآت المقامة في المدينة، والمنشآت المقامة في المخيم) لصالح المنشآت المقامة في المخيم.

(6) النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (50) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (50)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة المعوقات

تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
الدرجة الكلية للمعوقات	بين المجموعات	3.204	4	0.801	2.682	0.031
	داخل المجموعات	168.733	565	0.299		
	المجموع	171.937	569			

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الإسلامية

يتضح من الجدول (50) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05)في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجدول رقم (51) نتائج الاختبار.

الجدول (51)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات

تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

المؤهل العلمي لصاحب المشروع	أمي	أساسي	ثانوي	دبلوم	جامعي
أمي		0.169-	0.09-	0.038-	0.033
أساسي			0.16	0.16	*0.20-
ثانوي				0.051	0.041
دبلوم					0.036
جامعي					

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (51) أنة توجد فروق دالة احصائيا في طبيعة المعوقات التي تواجة المشاريع الصغيرة تعزى لمتغير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع

بين :-

(اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الاساسي ، اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي) لصالح اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي.

(7) النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (52) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (52)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة المعوقات تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة جامعة النجاح الوطنية
مركز ايداع رسائل الجامعات

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
الدرجة الكلية للمعوقات	بين المجموعات	7.359	3	2.453	8.436	0.000
	داخل المجموعات	164.578	566	0.291		
	المجموع	171.937	569			

يتضح من الجدول (52) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجدول رقم (53) نتائج الاختبار.

الجدول (53)

نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع

نوعية ملكية المشروع	مالك واحد	مؤسسة خاصة	تابع لمؤسسة	مؤسسة عامة
مالك واحد		-0.25*	0.067	0.067
مؤسسة خاصة			0.026	0.032
تابع لمؤسسة				0.060
مؤسسة عامة				

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (53) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (∝=0.05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوع ملكية المشروع بين:-

(مالك واحد ، ومؤسسة خاصة) لصالح المؤسسة الخاصة.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(8) النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05)في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

لفحص هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الجدول (54) يبين نتائج تحليل التباين الأحادي.

الجدول (54)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في طبيعة المعوقات

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع

طبيعة الخطط	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	ف المحسوبة	الدلالة
الدرجة الكلية للمعوقات	بين المجموعات	7.091	3	2.364	8.116	0.000
	داخل المجموعات	164.846	566	0.291		
	المجموع	171.937	569			

يتضح من الجدول (54) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجدول رقم (55) نتائج الاختبار.

الجدول (55)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية على طبيعة المعوقات

تبعاً لمتغير عدد العاملين المشروع

نوعية ملكية المشروع	لا يوجد	أقل من (3) عمال	من (3) عمال وحتى أقل من(5)	من (5) عمال وحتى (9) عمال
لا يوجد		0.114	*0.288	*0.304
أقل من (3) عمال			0.173	*0.190
من (3) عمال وحتى أقل من(5)				0.016
من (5) عمال وحتى (9) عمال				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

*دالة عند مستوى (α = 0,05)

يتضح من الجدول (55) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5)عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من (3)عمال، و المنشآت من (5-9)عمال) لصالح المنشآت من (5-9)عمال.

الفصل الخامس

مناقشة وتحليل نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الصعوبات التي تواجة المشاريع الصغيرة ونوع الخطط المستخدة فيها ودور متغيرات الدراسة ولتحقيق اهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبيان قامت بتطويرة لاغراض الدراسة وبعد التاكد من صدق الاستبيان وثباتةن استخدمت الباحثة الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي مناقشة النتائج التي تمخضت عنها الدراسة حسب تسلسل الاسئلة والفرضيات.

5 . 1 مناقشة النتائج المتعلقة باسئلة الدراسة :

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(1) مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الاول:

ما هي طبيعة الخطط التي يتم العمل بها لتطوير المشاريع الصغيرة في فلسطين؟

أظهرت نتائج الجدول(12) ان الخطط الادارية، ومهارات العمل، والخطط التسويقية هي اكثر انواع الخطط استخداما لدي اصحاب المنشآت الصناعية الصغيرة وهذا يعطي اشارة ان عدد كبيرمن المنشآت الصناعية الصغيرة لا تأخذ التخطيط على محمل الجد بل ان الخطط ليست موجودة الا في اذهان اصحاب المنشات أو القائمين عليها وهي غير موثقة وغير مستخدمة الا بصورة بسيطة. كما ان اكثر الخطط تركيزا عليها هي الخطط التي تزيد من فعالية التسويق والانتاج.

وتتفق هذة النتيجة مع نتيجة دراسة(الشيخ ، 2000) حيث اشارت الى وجود خطط قصيرة الاجل فقط.

(2) مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما هي درجة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين؟

أظهرت نتائج الجدول (13) ان نسبة الصعوبات تراوحت ما بين قليلة و كبيرة وكبيرة جدا واحتلت المعوقات الآتية على درجة كبيرة جدا صعوبة المواصلات القوانين الاسرائيلية والحواجز، قوانين الضرائب، ندرة الاجهزة الحديثة المستعملة في الانتاج، خطط التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط تنمية القوى البشرية، التخطيط للمشروع، الحاجة الى راس مال ثابت، الحاجة الى قروض طويلة الاجل .

وتعزو الباحثة هذه النتيجة الى الخصوصية التي يتمتع بها الوضع الفلسطيني من حيث عدم السيطرة الكاملة على الاراضي الفلسطينية والاتفاقيات الاتي تعيق التنمية الاقتصادية والتي من شانها ان تخلق جو من عدم القبول على الاستثمار في الاراضي الفلسطينية بسبب عدم الاستقرار السياسي.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

5 . 2 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

(1) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$)في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين لمتغير مكان المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (14) انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) على طبيعة الخطط (القانونية، الادارية، الوصف الوظيفي، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) تعزي لمتغير مكان المشروع.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى طبيعة المشاريع الصغيرة في فلسطين وما تعانية من مشكلة مركزية الادارة في اكثر من مجال من الخطط وعدم تصنيف العاملين بالشكل العلمي وانما يعتمد على المسؤل في التصنيفات الادارية والقانونية وتصنيف العاملين حسب طبيعة العمل ليس بالشروط العلمية الواجب توافرها بالشكل المطلوب.

كما أظهرت نتائج الجدول (14) انة توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) علي (مهارات العمل، خطط العمل التسويقية، خطط المبيعات، خطط عمل المشتريات، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط تنمية القوى البشرية، التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط الاستيراد والتصدير) تبعا لمتغير مكان المشروع .

ولتحديد مصدر الفروق ، استخدم اختيار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ونتائج الاختبار تظهر في الجدول(15) (16) (17) (18) (19) (20) (21) .

أظهرت نتائج الجدول (15) أن الفروق كانت دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في مهارات العمل بين المشاريع الموجودة في المدينة والقرية لصالح تلك الموجودة في القرية بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائياً.

أظهرت نتائج الجدول (16) ان الفروق كانت دالة احصائيا عند مستوى الدالة ($\alpha = 0,05$) في خطط العمل التسويقية حيث ان الفروق كانت لصالح القرية كمكان لاقامة المشروع فيما لم تكن المقارنات الاخرى بين المخيم والمدينة دالة احصائيا.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (17) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط عمل المبيعات تبعا لمتغير مكان المشروع حيث كانت الفروق دالة بين المشاريع المقامة في (المدينة ، والقرية) لصالح المدينة. فيما لم تكن المقارنات الاخرى دالة احصائيا.

أظهرت نتائج الجدول (18) انة توجد فروق دالة احصائية في خطط عمل المشتريات بين المشاريع المقامة في (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة. وتوجد فروق بين المشاريع المقامة في (القرية، والمخيم) لصالح القرية.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى طبيعة المشروعات الصغيرة المقامة في القرية والتي يغلب عليها الطابع المهني البسيط والتي تكون على الاغلب متوارثة من الاباء.
كما ان طبيعة القرية من حيث بعدها عن المدينة يفرض نوعا من التزود بالمشتريات بصورة اكبر من المدينة كما انها تعمل على تسويق مصنوعاتها حتى لا يحدث تراكم وتفسد.

أظهرت نتائج الجدول (19) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط ضبط وجرد المخزون بين المشاريع المقامة (المدينة والقرية) لصالح المدينة، وتوجد فروق بين (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة.

أظهرت نتائج الجدول (20) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط تنميـــة القـــوى البشرية بين المشاريع المقامة في (المدينة ، والمخيم) لصالح المدينة، وبين (القرية، المخـــيم) لصالح المخيم.

تعزو الباحثة هذه النتيجة الى طبيعة المستوى الثقافي في المدينة وتعرفهم على الطرق العلمية اكثر منها في المناطق الاخرى بسبب الطبيعة الجغرافية والثقافية للمدينة وكمـــا ان المنـــاطق الاخرى تعاني من نقص في المعلومات عن مستلزمات ضبط وجرد المخزون.

كما ان المخيمات هى من اكثر المناطق قربا بالمدينة فالاحتكاك معها اكثر من القرية فمن هنا اكتسب المخيم صفة تنمية القوى البشرية كما في المدينة.

أظهرت نتائج الجدول (21) انة توجد فروق دالة احصائيا فـــي التحليـــل المـــالي و التدقيق النقدي بين المشاريع المقامة في (المدينة، والمخيم) لصالح المدينة. وبين المشاريع المقامة في (القرية، والمخيم) لصالح القرية.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى اتباع اساليب واجرائات الادارة السليمة في التحليل المالي في القرية والمدينة وتعزو الباحثة الى ان المشاريع في القرية والمدينة توكل مهام الادارة المالية الى اشخاص من ذوي الخبرة في هذا المجال والتي قد يكون من اصحاب المشروع.

(2) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)في طبيعـــة الخط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصـــاحب المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (22) انه لا توجد فروق ذات دلالة احصـــائية عنـــد مســـتوى الدلالة($\alpha = 0,05$) على طبيعة الخطط (خطط المبيعات، القانونية، الادارية، الوصـــف الوظيفي، مهارات العمل ، ,) وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى انة قـــد يكـــون لـــدى اصـــحاب المنشآت المقدرة والمهارة على التخطيط لـــ المبيعات، القانونية، الادارية، الوصف الـــوظيفي، مهارات العمل .

بينما وجدت الفروق على طبيعة الخطط(خطط العمل التسويقية، خطط عمل المشتريات، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط تنمية القوى البشرية، التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط الاستيراد والتصدير، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

ولتحديد مصدر الفروق استخدم اختيار شيفيه للمفارقات البعدية بين المتوسطات ونتائج الاختبار تظهر في الجدول (23) (24) (25) (26) (27) (28) (29) .

أظهرت نتائج الجدول (23) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط العمل التسويقية تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين اصحاب المنشآت الحاصلين على المؤهل العلمي (امي) والمؤهلات الآتية (أساسي، ثانوي، دبلوم، جامعي) لصالح المؤهلات الأخيرة .

أظهرت نتائج الجدول (24) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط عمل المشتريات بين اصحاب المشاريع من ذوي المؤهل العلمي (اساسي، بكالوريوس) لصالح الجامعي.

وبين اصحاب المشاريع من ذوي المؤهل العلمي (ثانوي ، بكالوريوس) لصالح الجامعي .

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (25) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط ضبط وجرد المخزون تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين (امي) و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

وبين (اساسي) و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

وبين ثانوي و (الدبلوم، البكالوريوس) لصالح الدبلوم، البكالوريوس.

أظهرت نتائج الجدول (26) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط تنمية القوى البشرية والتدريب تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع بين:

(امي ، وأساسي) لصالح أساسي.

(امي، وثانوي) لصالح الثانوي.

(اساسي، ودبلوم) لصالح الدبلوم.

(اساسي، بكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

(ثانوي ، ودبلوم) لصالح الدبلوم.

(ثانوي، بكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

أظهرت نتائج الجدول (27) انة توجد فروق دالة احصائيا في التحليل المالي والتدفق النقدي تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين:

(اساسي، دبلوم) لصالح دبلوم.

(اساسي، وبكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

(ثانوي، وبكالوريوس) لصالح البكالوريوس.

أظهرت نتائج الجدول (28) انة توجد فروق دالة احصائيا في خطط الاستيراد والتصدير تبعا لمتغير المؤهل بين :-

(امي ، اساسي) لصالح اساسي.

(امي، ثانوي) لصالح ثانوي.

(امي ، وجامعي)لصالح الجامعي.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (29) انة توجد فروق في التخطيط للمشروع تبعا لمتغير المؤهل العلمي بين:-

(امي، واساسي) لصالح اساسي.

(امي ، وجامعي) لصالح الجامعي.

وتعزو الباحثة هذة النتائج السابقة في(خطط العمل التسويقية، خطط عمل المشتريات، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط تنمية القوى البشرية، التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط الاستيراد والتصدير، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) الى طبيعة المؤهل العلمي لصاحب المشروع والذي يظهر جليا الفروق في الاداء والقدرات لدى القائمين على المشاريع في الخطط السابقة والتي من شانها تعزيز وتدعيم دور المشاريع الصغيرة في فلسطين فالمستوى المعرفي بالخطط السابقة يؤثر على فعالية الاداء والعمل في المشاريع الصغيرة كما انه يوجد نقص في المهارات والقدرات لدى القائمين على الادارة حيث يسود نمط المدير المالك الغير محترف والذي تنقصة الخبرة في العديد من انواع الخطط اذ انة قد يكون تولى الادارة عن المشروع باعتبارة احد افراد العائلة وقد ينقصة المستوى التدريبي في العديد من انواع الخطط.

(3) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير نوعية ملكية المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (30) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على طبيعة الخطط (قانونية، خطط العمل التسويقية، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط الاستيراد والتصدير، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) تبعا لمتغير نوعية ملكية المشروع.
بينما لم تكن هناك فروقاً دالة على طبيعة الخطط (خطط المشتريات، الادارية، الوصف الوظيفي، مهارات العمل، خطط تنية القوى البشرية، التحليل المالي والتدقيق النقدي) تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع.
ولتحديد مصادر الفروق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية ونتائج الاختبار تظهر في الجدول (31)(32)، (33)، (34)، (35)، (36).

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (31)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطط العمل القانونية
تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين (المالك الواحد، ومؤسسة خاصة) لصالح المؤسسة الخاصة.

أظهرت نتائج الجدول (32) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط العمل التسويقية
تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-
(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة
(مالك واحد، وتابع لمؤسسة) لصالح تابع لمؤسسة
(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة
(مؤسسة خاصة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة
(تابع لمؤسسة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

أظهرت نتائج الجدول (33) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط عمل المبيعات

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(مؤسسة خاصة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

(تابع لمؤسسة، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

أظهرت نتائج الجدول (34) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط ضبط وجرد المخزون تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

أظهرت نتائج الجدول (35) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال خطط الاستيراد والتصدير

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

أظهرت نتائج الجدول (36) أنة توجد فروق دالة احصائيا علىمجال التخطيط للمشروع

تبعاً لمتغير نوعية ملكية المشروع بين :-

(مالك واحد، ومؤسسة خاصة) لصالح مؤسسة خاصة

(مالك واحد، ومؤسسة عامة) لصالح مؤسسة عامة

وتعزو الباحثة هذة النتائج السابقة الى طبيعة الادارة في المنشات التي تسيطر تسير ضمن خطط معينة ويتقلد المناصب فيها من ذوي الخبرة فالخطط الـ(قانونية، خطط العمل التسويقية، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) على الاغلب في المنشآت الصناعية التي تكون مسجلة ضمن اللوائح والقوانين تمتاز بانها تدعم في اتجاهها حيث ان الادارة فيها قد تكون لذوي الخبرة والكفاءة على العكس من المشاريع التي يمتلكها مالك واحد والتي يسير المنشآة في اتجاة معين ضمن اعتقاداتة التجارية والتي يغلب عليها الاسلوب المركزي في الادارة والتي لا يعير أي اهتمام في دراسة السوق والتنبؤ بحجم الطلب على المبيعات

(4) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في طبيعة الخطط المعمول بها في المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (37) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة على طبيعة الخطط ((خطط العمل التسويقية، خطط عمل المشتريات، خطط ضبط وجرد المخزون، خطط تنمية القوى البشرية، التحليل المالي والتدفق النقدي، خطط الاستيراد والتصدير، خطط الاستيراد والتصدير، والتخطيط للمشروع) خطط المبيعات، الوصف الوظيفي، مهارات العمل) تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع بينما لم تكن هناك فروقاً دالة إحصائياً على طبيعة الخطط (قانونية وادارية) تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع. ولتحديد مصادر الفروق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية ونتائج الاختبار تظهر في الجدول (38) (39)، (40)، (41)،(42)، (43)، (44)، (45)، (46)، (47).

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (38)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال مهارات العمل تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و أكثر من (3-5) عمال) لصالح أكثر من (3-5) عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (39)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال الوصف الوظيفي

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (40)أنة توجد فروق دالة احصائيا علـى مجـال الوصـف الوظيفي

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بهـا (5-9)عمـال) لصـالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (41)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال عمل المبيعات

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال.

أظهرت نتائج الجدول (42)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال عمل المشتريات

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بهـا (5-9)عمـال) لصـالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (43)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال ضبط وجـرد المخزون

تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشـات التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمـال) لصـالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (44)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطـط تنميـة القوى البشرية تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال) لصـالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بهـا (5-9)عمـال) لصـالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال، و المنشات التي يوجد بهـا (5-9)عمـال) لصـالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (45)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال التحليل المالي والتدفق النقدي تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال .

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

أظهرت نتائج الجدول (46)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال خطط الاستيراد والتصدير تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

أظهرت نتائج الجدول (47)أنة توجد فروق دالة احصائيا على مجال التخطيط للمشروع تبعاً لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

(المنشآت التي يوجد بها أقل من 3عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

(المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال، و المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال) لصالح المنشات التي يوجد بها (5-9)عمال.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى عدد العمال الموجود في المنشآة والذي يفرض التخطيط لعدد انواع من الخطط حتي يتسنى لها الصمود والاستمرار في العمل فكلما زاد عدد العمال كلما احتكمت المنشآة الى قوانين تسير العمل بها ضمن خطوط معينة وتفرض عليها استخدام العديد من الخطط لتسويق منتجاتها والاستمرار في عمل المنشآة.

(5) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان وجود المشروع

أظهرت نتائج الجدول (48) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير مكان وجود المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات.ويبين الجدول رقم (49) نتائج الاختبار.

أظهرت نتائج الجدول (49) أنة توجد فروق دالة احصائيا في طبيعة المعوقات التي تواجة المشاريع الصغيرة تعزى لمتغير مكان وجود المشروع بين :-

(المنشآت المقامة في المدينة، والمنشآت المقامة في القرية) لصالح المنشآت المقامة في القرية

(المنشآت المقامة في المدينة، والمنشآت المقامة في المخيم) لصالح المنشآت المقامة في المخيم.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى طبيعة المدينة من حيث سهولة الحركة والمواصلات والاتصال مع العديد من المستهلكين و التجار والحصول على المواد الخام وغيرها من المحفزات لاستمرار العمل في المنشآة.

(6) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (50) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدم اختبار شفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجـدول رقم (51) نتائج الاختبار.

أظهرت نتائج الجدول (51) أنة توجد فروق دالة احصائيا في طبيعة المعوقات التي تواجة المشاريع الصغيرة تعزى لمتغير تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصاحب المشروع بين :-

(اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الاساسي ، اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي) لصالح اصحاب المنشآت الذين يحملون المؤهل العلمي الجامعي.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى ان المؤهل العلمي والتدريب يعمـل علـى تلافـي المشـاكل والصعوبات التي تواجة المنشآة الصناعية فالتدريب يعطي صاحب المنشآة التصور الكامل عن المشاكل التي قد تواجهة وكيفية التغلب عليها في سبيل الاستمرار في العمل.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(7) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعـة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغيـر نوعيـة ملكيـة المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (52) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغيـر نوعية ملكية المشروع.

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجدول رقم (54) نتائج الاختبار.

أظهرت نتائج الجدول (53) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة فـي فلسـطين تعـزى لمتغير نوع ملكية المشروع بين:-

(مالك واحد ، ومؤسسة خاصة) لصالح المؤسسة الخاصة.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى النمط الاداري في المنشآة الصناعية والتي يغلب على المنشات التي تعود لمالك واحد النمط المركزي في الادارة حيث يتولى هو الادارة في المنشاة وينقصة بعض التدريب على ادارة المنشآة فيواجه العديد من المشكلات والصعوبات والتي قد لا يقدر على حلها.

(8) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

أظهرت نتائج الجدول (54) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

ولتحديد مصدر الفرق استخدمت الباحثة اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات ويبين الجدول رقم (56) نتائج الاختبار.

أظهرت نتائج الجدول (55) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)في طبيعة المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة في فلسطين تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع بين :-

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (3-5) عمال.

(المنشآت التي لا يوجد بها عمال، و المنشآت التي يوجد بها (5-9) عمال) لصالح المنشآت التي يوجد بها (5-9) عمال.

وتعزو الباحثة هذة النتيجة الى عدد العمال الموجود في المنشآة والذي يفرض التخطيط لعدد انواع من الخطط والتي من شأنة ان يخلق جو من الترتيب في خطوات المنشآة والتغلب على كافة المشاكل والمعوقات التي قد تواجه المنشآة حتي يتسنى لها الصمود والاستمرار في العمل فكلما زاد عدد العمال كلما احتكمت المنشآة الى قوانين تسير العمل بها ضمن خطوط معينة وتفرض عليها استخدام العديد من الخطط لتسويق منتجاتها والاستمرار في عمل المنشآة.

الفصل السادس

النتائج التوصيات

جميع الحقوق محفوظة
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعض الصعوبات التي تقلل من فرص نجاحها أو تخفض من أدائها ، ويمكن تلخيص هذه المعوقات على النحو التالي :

1. عدم كفاية رأس المال اللازم لإقامة المشروع .
2. نقص الخبرة الفنية في مجال تقييم دراسات الجدوى واختيار مصادر التقنية .
3. نقص الخبرة اللازمة لتسويق المنتجات .
4. إنعدام المقدرة الإدارية في كثير من الأحيان أو انخفاضها في أحيان أخرى .

من خلال نتائج الدراسة وعمل الباحثة الميداني مع عينة الدراسة حيث تم مقابلة عدد من اصحاب المشاريع الصغيرة والتعرف على الصعوبات يمكن حصر المشكلات التي تواجه منشآت الأعمال الصغيرة ، من خلال تقسيمها الى مجموعات نوعية على النحو التالي :

1. مشكلات اقتصادية .
2. مشكلات تمويلية .
3. مشكلات تسويقية .
4. مشكلات إدارية .
5. مشكلات نقص المعلومات .
6. مشكلات نابعة من عوامل نفسية .
7. مشكلات تنظيمية .

في ضوء اهداف ونتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

1. تشجيع الاستثمار في المشاريع الصغيرة بعدد من الوسائل الآتية:
2. الاعفاء من الضرائب في اول سنة تاسيسية للمشروع.
3. التنسيق بين الوزارات المعنية لتعريف ماهية المشروع الصغير وتقديم التسهيلات الازمة عند الترخيص للمشروع.
4. الاعفاء الضريبي الجمركي (الجزئي) عن معدات المشاريع الصغيرة عند استيرادها.
5. انشاء الحاضنات الصناعية ضمن كل نوع .
6. مطالبة الوزارت التي تمنح الترخيص الصناعي بان على اصحاب المشروع توثيق الخطط التي تسير عليها .
7. مطالبة الوزارات المعنية بالتشجيع على منتوجات المشاريع الصغيرة الفلسطينية .
8. زيادة الضرائب على المنتوجات المستوردة من الخارج ولها بديل وطني من منتوجاتنا .
9. مطالبة مؤسسات الاقراض بزيادة نشاطها الاقراضي وتخفيف من نسبة الفائدة على القرض.
10. اجراء دراسة اخرى بحيث تشمل الضفة والقطاع مع المقارنة فيما بينهما.
11. اجراء دراسات مختلفة بحيث تشمل قطاع صناعي معين كلا على حدة.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

المراجع:

(أ) المراجع بالغة العربية:

1. أبو الرب، نور الدين وجـرادات، محمـود (2001) **تمويـل المشـاريع الصـغيرة والمتوسطة في الضفة الغربية وقطاع غزة**، دراسة إستكشافية .

2. **اوراق عمل الورشة التدريبية** والتي عقدت في اليابان لعدد من موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطيني.

3. الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "1" ، المشاريع الصغيرة فـي سـلطنة عُمان، **بحث منشور** وتم الحصول علية عن طريق الانترنت.

4. الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "2" ، المشاريع الصغيرة في الكويـت، بحث منشور وتم الحصول علية عن طريق الانترنت.

5. الشركة الكويتية لتطوير المشروعات الصغيرة "3" ، المشاريع الصغيرة فـي الهنـد، **بحث منشور وتم الحصول علية عن طريق الانترنت.**

6. **الجهاز المركزي** للاحصاء الفلسطيني (1998). **سلسلة تقارير مسح القوى العاملة و تقرير المنشات** ، رام الله: فلسطين.

7. بكدار (بدون تاريخ) . اثر السلام على تشوهات الاقتصاد الفلسـطيني، رام الله ، **تـم الحصول على الورقة عن طريق الانترنت.**

8. بدرالدين، عبد الحميد (2000). حل مشكلة البطالة عن طريق المشاريع الصـغيرة ، ورقة عمل منشورة في الانترنت.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الأردنية
مركز إيداع الرسائل الجامعية

9. وزارة الصناعة، (1997) . **المسح الصناعي**، تقرير داخلي غير منشـــور، رام الله: فلسطين.

10. مكحول، باسم (1998) **قطاع المشاريع الصـــغيرة فـــي شـــمال فلســـطين، خصائص وإحتياجات**، بيسان، نابلس.

11. مكتب المنسق الخاص للأمم المتحـــدة فـــي الاراضـــي المحتلـــة (1997). **الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية في الضفة الغربية وقطاع غزة**، غزة: فلسطين.

12. ناصر، يوسف (1999) **مشاريع الأعمال الصغيرة في فلسطين، طبيعتها وأسباب نجاحها**، ماس، رام الله .

13. عبد الهادي، عزت، وعقـــل، منتهـــى ، والنحـــاس، زكريـــا (1998). دور المنظمات الاهلية الفلسطينية في دعم وتطوير المشاريع الصغيرة ، **ورقة عمـــل فـــي المؤتمر الدولي للتشغيل في فلسطين**، وزارة العمل، رام الله: فلسطين.

14. عبد الرازق، عمر (1998) **المشاريع المنزلية في شمال الضـــفة الغربيـــة**، بيسان، نابلس .

15. الشيخ، فؤاد (1997) مشاكل المشاريع الصغيرة في الأردن، حالة المشاريع الصغيرة، **مجلة دراسات**، عدد 24 ، ص ص 543 – 552 .

16. الشيخ، فؤاد نجيب (2000) . ممارسات التخطـــيط فـــي منشـــآت الاعمـــال الصغيرة في دولة الامارات العربية المتحدة، **المجلة العربية للعلوم الاداريـــة**، مجـــاد (7)، العدد(1)، جامعة الكويت، ص ص 115—122.

17. رسلان، محمد (1999) . المؤسسات الصغيرة والمتوســـطة واهميتهـــا فـــي التنمية الاقتصادية ، **دراسة غير منشورة في وزارة الصناعة**، رام الله : فلسطين.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

18. الرومي، عادل (2001) .الاعمال الصغيرة في الكويت تغير واقـــع، **ورقـــة عمل منشورة في الانترنت.**

19. الرباح، رباح عبد الرحمن (2001) تهيئة المناخ المواتي لتنمية المشـــروعات الصغيرة، **ورقة عمل غرفة تجارة وصناعة الكويت، تم الحصول عليها عن طريـــق الانترنت.**

مقابلات اجرتها الباحثة مع كلا مما يأتي:-

20. وزارة الصناعة الفلسطينية – رام الله.
21. وزارة التجارة والاقتصاد الفلسطينية – رام الله .
22. وزارة المالية الفلسطينية – رام الله.
23. وزارة العمل الفلسطينية – رام الله.
24. بنك القاهرة عمان – نابلس.
25. البنك العربي – رام الله.
26. برامج الاقراض في العديد من المؤسسات الاهلية العاملة في فلسطين.
27. عدد من افراد عينة الدراسة (اصحاب المشاريع الصغيرة).

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

(ب) المراجع باللغة الإنجليزية:

28. Ghobadian, A., Gallear, DN. (1996) **Total Quality Manegment in SMEs.** Omega 24 (1), 83 – 106.

29. International trade center UNCTAD / GATT, Exports from small and medaim enterprises in Developing countries: **ISSUE and persectives IFC**, Geneva 1989, p5.

30. Lerner, M. Etel (2000) **Small Business Development in the palestinian National Authority, Current situation and Future Prospects.**

31. Lim, C. P. 1985. Entreprenearial Development Programs: The Malaysian experience, **International Small Business Journal**, 10(4) : 12 – 23 .

32. Nelson, R. E. 1987. **Promotion of Small Enterprises Development, Second Edition, International Labour Office, Geneva.**

بسم الله الرحمن الرحيم

الملحق

صورة عن استبانة الدراسة المستخدمة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف انماط التخطيط والصعوبات في المشاريع الصغيرة في محافظة نابلس، لذا ترجو الباحثة ان تكون الاجابات موضوعية وصادقة مع العم انها لن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي فقط

شاكرة لكم تعاونكم معنا من اجل خدمة البحث العلمي .

الباحثة

نجاة ابو بكر

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية

الرجاء وضع اشارة (X) في المربع الذي يعبر عن رغبتك.

المؤهل العلمي لصاحب المشروع :

( ) امي ( ) اساسي ( )ثانوي ( ) دبلوم ( ) جامعي

نوعية تسجيل المشروع :

( ) مشتغل مرخص ( ) شركة مساهمة محدودة ( ) شركة مساهمة خصوصية ( ) شركة مساهمة عامة ( ) تعاونية.

نوعية ملكية المشروع

( ) فردية ( ) مساهمة خاصة ( ) تابع لمؤسسة ( ) ملكية عائلية ( ) مساهمة عامة

مجال عمل المشروع

( ) انتاجي خدماتي ( ) تجاري ( )صناعي

عدد العاملين في المشروع :_____.

الرجاء وضع اشارة (X) في المربع الذي يعبر عن رغبتك .

الرقم	خطط العمل	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	قانونية				
2	ادارية				
3	مهارات العمل				
4	الوصف الوظيفي				
5	خطط العمل التسويقية				
6	خطط عمل المبيعات				
7	خطط عمل المشتريات				
8	خطط ضبط وجرد المخزون				
9	خطط تنمية القوى البشرية(التدريب)				
10	التحليل المالي والتدفق النقدي				
11	خطط الاستيراد والتصدير				
12	التخطيط للمشروع.				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

الرجاء وضع اشارة (X) في المربع الذي يعبر عن رغبتك .

الرقم	المعوقات والمشاكل	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
1	نقص في مواد الخام.				
2	نقص المعلومات الفنية.				
3	نقص تدريب العمال والموظفين.				
4	صعوبة في مراقبة الجودة.				
5	صعوبة التخزين .				
6	النسب العالية من التالف وغير مباع من البضائع				
7	نسبة مواد الخام المهددة بالتلف				
8	صعوبة المواصلات				
9	القوانين الاسرائيلية والحواجز				
10	ارتفاع الضرائب				
11	عدم وجود مناطق صناعية				
12	ندرة الاجهزة الحديثة المستعملة في الانتاج				
13	صعوبة التسويق				
14	صعوبة التوزيع				
15	صعوبة الوصول الى المستهلكين				
16	صعوبة التصدير				
17	صعوبة الاستيراد				
18	عدم وجود وصف وظيفي للعاملين				
19	نقص الكفاءة المهارية للعاملين				
20	نقص خطط العمل التسويقية				

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

21	نقص خطط العمل للمبيعات				
22	نقص خطط العمل للمشتريات				
23	عدم وجود خطط التحليل المالي				
24	نقص خبرة العاملين بالجوانب المحاسبية				
25	عدم وجود خطط ضبط وجرد المخزون				
26	عدم وجود دورات تدريبية اثناء العمل لتنمية القوى البشرية				
27	عدم وجود دراسة مسبقة للمشروع				
28	نقص راس المال التشغيلي				
29	قلة وجود راس مال ثابت				
30	نقص الخدمات البنكية				
31	عدم توفر خدمات البنية التحتية بدرجة كافية				
32	عدم وضوح النواحي القانونية				

جميع الحقوق محفوظة
الاردنية
ايداع الرسائل الجامعية

Abstract

Small Projects in Palestine: Difficulties and Planning for

Prepared by
Najat Abu-Baker

Under the Supervision of
Dr. Nure Aldeen Abu-Al-Rub

Small projects play a vital role in the development of the economy of the majority of the countries of the world. In Palestine, our experience in this field is limited mainly due to the prevailing and the past political situations. The current study aimed at evaluating the success, obstacles and the role of planning for such projects in the district of Nablus. The study involved 606 projects located in Nablus district. To evaluate the above criteria, a specially designed questionnaire was prepared. Data were analyzed using Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

Our findings clearly showed the most effective factor for the success of such projects was the skilled personnel and administration as 92.2% of the owners of such projects were skilled individuals and 91.7% were with good administration experience. With respect to the major obstacles facing these projects, transportations, Israeli occupation regulations regarding export and import, road blocks, imposed taxes and the lack of

access to technology were the most important factors that limit the growth and development of such projects. Statistical analysis showed significant variations with respect to the success and the above mentioned limitations of growth and development of these projects. It was also found that statistically significant variations were in favor of those with projects run by high level educated personnel and in favor of projects near vital commercial centers. Success was also associated with the increased number of employee in such projects. Success was also in favor of limited number of shareholders.

جميع الحقوق محفوظة
مكتبة الجامعة الاردنية
مركز ايداع الرسائل الجامعية

We do believe that in order to assure the continuity of success of such project, the concerned governmental bodies should encourage such projects as their success will be reflected on the economy of the country as well as the well being of the people. This can be achieved through tax exemption especially at the early stages of establishment, imposing higher taxes on imported goods, finding other markets for products and long term loans that may required for the development of such projects.