جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

أمجد زياد حسن شيخ علي

رسالة ماجستير

القدس– فلسطين

١٤٤٠هـ-٢٠١٩م

دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

إعداد

أمجد زياد حسن شيخ علي

إشراف: د. إبراهيم عوض

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية بجامعة القدس أبو ديس – فلسطين

القدس–فلسطين

١٤٤٠هـ–٢٠١٩م

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

اسم الطالب: أمجد زياد حسن شيخ علي

الرقم الجامعي: (٢١٧٢٠٠٦٤)

المشرف: د. إبراهيم محمد عوض

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ (٢٠١٩/٧/١) من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

١. رئيس لجنة المناقشة: د. إبراهيم عوض .....

٢. ممتحناً داخلياً: د. سعدي الكرنز.....

٣. ممتحناً خارجياً: د. حسين عبد القادر .....

القدس–فلسطين

١٤٤٠هـ–٢٠١٩م

الإهداء

أهدي ثمرة عملي وجهدي هذا إلى من كلله الله بالوقار وإلى من احمل اسمه بكل افتخار ومن علمني معنى الحياة وأمسك بيدي على دروبه

أبي الغالي

الى من تستقبلني بأبتسامه وتودعني بدعوة أسأل الله ان يحفظها لي

والدتي الحبيبة

إلى من كبرت معهم وسرنا سويا على الدرب وتشاركنا اللحظات بحلوها ومرها

شقيقاتي وأشقائي

إلى منتحملتيني في وقت غضبي وسروري . . . فقري وغناي . . . مرضي وعافيتي . . . حضوري وغيابي

زوجتي الحبيبة

الإقرار

أقر أنا معد هذه الرسالة بأنها قُدّمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتاج أبحاثي الخاصة، ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: .....

الاسم: أمجد زياد حسن شيخ علي

التاريخ: (/ /٢٠١٩)

الشكر والتقدير

قال تعالى: [لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ] {إبراهيم:٧}

بداية ، أشكر الله عز وجل الذي قدرني على انهاء إكمال هذا العمل بجهد ومثابرة، وكتب لي أن أكمل مسيرتي التعليمية بفضل منه .

كما أتوجه بخالص شكري وتقديري للدكتور

إبراهيم عوض

ألذي تكرم مشكوراً بقبول الإشراف على هذه الرسالة، وقدّم لي النصح والإرشاد طيلة إعدادها .

ولا يفوتني أن أشكر كل من ساندني وكان عوناً لي في اتمام على العمل وتسهيله وإذلال كل الصعوبات التي اعترضتنيولميألوا جهداً في مساعدتي فكانوا منارا يهديني .

فهرس المحتويات

فهرس الجداول ..... ي
الملخص ..... ك
الفصل الأول ١
مشكلة الدراسة وخلفيتها ١
١.١ المقدمة ٢
١.٢ مشكلة الدارسة ٤
١.٣ أهمية الدارسة ومبرراتها ٤
١.٣.١ الأهمية النظرية ٤
١.٣.٢ الأهمية التطبيقية: ٥
١.٤ أسئلة الدراسة: ٦
١.٥ فرضيات الدراسة ٦
١.٦ أهداف الدراسة ٨
١.٧ حدود الدراسة ٨
١.٨ هيكلية الدراسة ٩
الفصل الثاني ١٠
الإطار النظري والدراسات السابقة ١٠
٢.١ تمهيد ١١
٢.٢المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ١٢
٢.٢.١ آلية تصنيف تعريفات المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد العربي والدولي: ١٣
٢.٢.٢ أنواع المشاريع الصغيرة والمتوسطة : ١٧
٢.٢.٣ المعايير المستخدمة في تصنيف المشروعات ١٨
٢.٢.٣ عدد المشروعات في فلسطين ومحافظة أريحا والأغوار ٢١
٢.٢.٤ خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين ٢٢
٢.٢.٥ أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة،ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ٢٥
٢.٢.٦ أهم المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين ٢٦
٢.٢.٧ أسباب أزمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين(صالح، ٢٠١١). ٢٧
٢.٢.٨ العوامل المؤثرة على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين: ٢٧
٢.٣التنافسية ٣٣
٢.٣.١مفهوم التنافسية (تمهيد) ٣٤
٢.٣.٢الميزة التنافسية ٣٥
٢.٣.٣أنواع(استراتيجيات) الميزة التنافسية ٣٦
٢.٣.٤خصائص عوامل الميزة التنافسية : ٣٧
٢.٣.٥عوامل تعزيز التنافسية : ٣٧

٢.٣ الدراسات السابقة..... ٤٠
٢.٣.١ تمهيد: ٤٠
٢.٣.٢ الدراسات الاجنبية ٤٠
٢.٣.٣ الدراسات باللغة العربية ٤٢
٢.٣.٤ نقاش الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:..... ٤٦
٢.٣.٥ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة : ٤٦
الفصل الثالث..... ٤٨
منهجية الدراسة: الطريقة والإجراءات..... ٤٨
٣.١ تمهيد: ٤٩
٣.٢ منهج الدراسة: ٤٩
٣.٣ مصادر جمع البيانات: ٤٩
٣.٣.١ المصادر الثانوية:..... ٤٩
٣.٣.٢ المصادر الأولية: ٤٩
٣.٤ مجتمع الدراسة:..... ٤٩
٣.٥عينة الدراسة:..... ٥٠
٣.٦أداة الدراسة: ٥٢
٣.٨ثبات أداة الدراسة Reliability: ٥٤
٣.٩ إجراءات الدراسة:..... ٥٥
٣.١٠المعالجة الإحصائية:..... ٥٥
٣.١١ مفتاح التصحيح: ٥٥
الفصل الرابع..... ٥٦
تحليل نتائج الدراسة..... ٥٦
٤.١ تمهيد ٥٧
٤.٢ تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى..... ٥٧
٤.٢.١ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى..... ٥٩
٤.٢.٢ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانيةالمنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ٦١
٤.٢.٣ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثةالمنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ٦٣
٤.٢.٤ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعةالمنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ٦٤
٤.٢.٥ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسةالمنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى..... ٦٦
٤.٣تحليل نتائجالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة ٦٨
٤.٣.١ تحليل نتائجالفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ٦٩
٤.٣.٢ تحليل نتائجالفرضية الفرعيةالثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ٧١
٤.٣.٣ حليل نتائجالفرضية الفرعيةالثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ٧٤
٤.٣.٤ تحليل نتائجالفرضية الفرعيةالرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية..... ٧٧
٤.٣.٥ تحليل نتائجالفرضية الفرعيةالخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية..... ٨٠
٤.٣.٦ تحليل نتائجالفرضية الفرعيةالسادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية..... ٨٢

٤.٣.٧ تحليل نتائجالفرضية الفرعيةالسابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ٨٥
٤.٤ تحليل نتائجتحليل السؤال رتب الخيارات في القسم الثالث من الاستبانة ٨٧
الفصل الخامس ٨٩
مناقشة النتائج والتوصيات ٨٩
٥.١ ملخص النتائج ٩٠
٥.٢ مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة. ٩٠
٥.٢.١ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ٩١
٥.٢.٢ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى. ٩٢
٥.٢.٣ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى. ٩٢
٥.٢.٤ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى. ٩٣
٥.٢.٥ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى ٩٣
٥.٣ استنتاجات الدراسة ٩٥
٥.٤ التوصيات ٩٧
٥.٤.١ التوصيات الخاصة بأصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة ٩٧
٥.٤.٢التوصيات الخاصة بغرفة تجارة وصناعة مدينة اريحا والاغوار ٩٧
٥.٤.٣ التوصيات الخاصة بالحكومة ٩٨
قائمة المراجع ٩٩
١.١ الكتب ٩٩
١.٢ التقارير ١٠٠
١.٣ رسائل الماجستير: ١٠١
١.٤ الدوريات ١٠٢
١.٥ مواقع الانترنت ١٠٣
ملحق رقم (١) ١٠٥
رسالة طلب تحكم أداة الاستبانة ١٠٥
ملحق رقم (٢) ١٠٦
أداة الدراسة (الاستبانة) ١٠٦
ملحق (٣) ١١١
نتائج معامل الارتباط بيرسون لارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة. ١١١

فهرس الجداول

جدول (١): تصنيف وزارة الاقتصاد الفلسطيني الاقتصادية في فلسطين للمشاريع ١٦
جدول (٢): تصنيف الغرفة التجارية في محافظة أريحا والأغوار للمشاريع ١٦
جدول(٣): عدد المشروعات في فلسطين خلال الفترة (١٩٩٩-٢٠١٧) ٢١
جدول(٤): عدد المشروعات في أريحا والأغوار خلال الفترة (١٩٩٩-٢٠١٧)..... ٢٢
الجدول (٥) النسبة المطلوبة من الاستبانات حسب العينة الطبقية..... ٥٠
الجدول (٦): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها ٥٠
الجدول رقم (٧): معامل الارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة ٥٣
الجدول (٨): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة..... ٥٤
الجدول(٩): مفاتيح التصحيح..... ٥٥
الجدول(١٠): المتوسطات والنسب المئوية لعوامل لتعزيز التنافسية للمشاريع الصغير والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار ٥٨
الجدول (١١) ترتيب المحاور من حيث متوسطاتها الحسابية..... ٥٨
الجدول (١٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور ظروف الطلب ٦٠
الجدول (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور ظروف العرض (عوامل الانتاج)..... ٦١
الجدول (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور الجهات الداعمة..... ٦٣
الجدول (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور الدور الحكومي ٦٥
الجدول (١٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) ٦٦
الجدول (١٧): دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا بحسب متغيرات الدراسة وفق اخباري ت والتباين الأحادي ٦٨
الجدول (١٩) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير المؤهل العلمي..... ٧١
الجدول (٢٠) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحور الدور الحكومي لمتغير المؤهل العلمي ٧٣
الجدول (٢١) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نوع المشروع ٧٤
الجدول (٢٢) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري ظروف الطلب وظروف العرض لمتغير نوع المشروع..... ٧٥
الجدول (٢٣) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير حجم رأس مال المشروع ٧٧
الجدول (٢٤) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري الجهات الداعمة وهيكل المنافسة لمتغير حجم رأس المال ٧٨
الجدول (٢٥) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير عمر المشروع..... ٨٠
الجدول (٢٦) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري الجهات الداعمة والدور الحكومي لمتغير عمر المشروع..... ٨١
الجدول (٢٧) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير عدد العاملين في المشروع ٨٣
الجدول (٢٨) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحور الجهات الداعمة لمتغير عدد العاملين في المشروع ٨٤
الجدول (٢٩) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير موقع المشروع ٨٥
الجدول (٣٠) نتائج اختبار التكرارت لتحليل سؤال رتب الخيارات ٨٧

الملخص

تهدف الدراسة التعرف إلى دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستكشافي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل تزويد أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالتوصيات والاقتراحات اللازمة لأصحاب القرارات.

لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة، تم تصميم استبانة، حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة من أصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار والبالغ عددها (٥٨٦) مشروعا حسب تصنيف الغرفة التجارية أريحا والأغوار، وتم اختيار العينة العشوائية الطبقية، إذ تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات وأخذ ما نسبته (٣٠%) من كل طبقة، بلغ حجم العينة (١٧٥)، وبلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل (١٦٥) استبانة، تم تحليلها إحصائياً حسب برنامج الرزم الإحصائية(Spss).

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها أن عوامل الطلب والتي تتمثل بأن أصحاب ومدراء المشاريع يولون اهتمام بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة حجم الطلب على منتجاتهم، وأن الاستجابة العالية لاحتياجات الزبائن تساعد على نمو الطلب، وتحظى منتجاتهم على ثقة عالية من قبل العملاء، بالإضافة إلى انه يوجد وعي لدى العملاء حول جودة المنتجات. أما عوامل العرض والتي تمثلت بأنه يتوفر نظم اتصالات وقواعد بيانات والآلات حديثة ومتطورة، ويستطيع صاحب المشروع الحصول على العمالة بأجور معقولة وعلى تمويل بنكي لتوسع مشروعه. أما الجهات الداعمة فتمثلت بأنه يوجد شركات محلية تقوم بتسويق المنتجات، بالإضافة لوجود تعاون بين المشروعات ومؤسسات التأمين المحلية، وهناك تعاون بنسبة قليلة بين المشاريع ومراكز البحث والتدريب، وذلك بسبب تكلفتها العالية. أما الدور الحكومة فتعمل بدورها على تشجيع وزيادة المشاريع، وقد أسهمت الإعفاءات الضريبية الحكومية بتحسين الوضع المالي للمشاريع، وتوفر الحكومة البنية التحتية اللازمة للمشاريع من خلال توفير الكهرباء والماء والطرق والأمن والأمان، وتدعم الحكومة الاستيراد والتصدير للمشاريع .أما هيكل المنافسة فتحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات محلياً بدرجة كبيرة، بينما الخارجية فدرجتها قليلة ، أما المنافسة فإنها تسهم في تعزيز ابتكار المنتجات لهذه المشاريع والعمل على تطويرها. ويوجد هناك حرية عالية للمنافسين في السوق، ويوجد عدد كبير من المنافسين في السوق.

The Role of Factors to Enhance Competitiveness in the Development of Small and Medium Enterprises in the GovernorateInThe Jericho And The Ghors.

Prepared by: Amjad ziad sheikhali

Supervisor: Dr. Ibrahim Mohamed Awad

ABSTRACT

This study aims to know the factors which reinforce competitiveness of the small and medium projects in the Jericho and the Ghors Governorate. The study used the descriptive exploratory methodology in order to achieve the aims of the study , and in order to provide the owners of small and medium projects with the necessary recommendations and suggestions to the decision makers.

In other to collect the necessary information for this study, a questionnaire was designed . It was distributed on the population of the study consisting of owners and managers of the small and medium projects in the Jericho and the Ghors Governorate. The number of the population of the study was (586) projects according to the classification of the Bureau of Commerce in Jericho and the Ghors. The random stratified sample was chosen. The population of the study was divided into three classes and a percentage of (30%) was taken from each class. The size of the sample was (175). The number of the questionnaires which were valid for analysis was (165), and they were statistically analyzed according to the Statistical Packages For Social Sciences.

The study reached numerous results, the most prominent of which are the demand factors which are represented in the fact that the owners and managers of the projects take interest in the qualities and specifications of the product in order to increase the size of demand for their products, and that the high response to the needs of the customer helps the demand to grow and that their products enjoy high confidence by the clients, in addition there is awareness by the clients concerning the quality of the products . As for the factors of supply they were represented by the fact that there are systems of communications, data bases and modern and

developed machines, and the owner of the project can obtain workforce at reasonable wages and bank financing to expand his project. As for the supporting parties, they were represented by the fact that there are local companies which market the products , in addition there is cooperation between the projects and the local insurance institutions. There is cooperation with a little proportion between the projects and the research and training centers, because of their high cost. 1As for the role of the government, it works in turn to encourage and increase the projects. The governmental tax exemptions contributed in improving the financial situation of the projects. The government provides the necessary infrastructure for the projects through providing electricity, water, roads, safety and security. The government supports import and export for the projects. The structure of competitiveness, the products of the projects enjoy the ability to compete the products locally with a big degree, whereas the external products have a small degree. As for competiveness, it contributes in reinforcing innovation of the products for these projects and working on developing them. There is high freedom for the competitors in the market, and there is a large number of competitors in .

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وخلفيتها

١.١ المقدمة

١.٢ مشكلة الدراسة

١.٣ أهمية الدارسة ومبرراتها

١.٤ أسئلة الدراسة

١.٥فرضيات الدراسة

١.٦ أهداف الدراسة

١.٧ حدود الدراسة

١.٨ هيكلية الدراسة

١.١ المقدمة

تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجالات التجارة والصناعة والخدمات وغيرها من القطاعات الاقتصادية، ذات أهمية كبيرة في دول العالم جميعها وخاصة الدول النامية. ومن أهميتها توفير فرص عمل للفئات الاجتماعية جميعها وخاصة الرياديين، بما يسهم في زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي جزئياً لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، وتشجيع التوظيف الذاتي، ونشر المعرفة،إلى جانب تمييزها بالتجاوب السريع مع المتغيرات مع نسبة قليلة من المخاطرة. وتتجه بعض الدول لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة عبر إعداد إستراتيجية متكاملة لمحاربة الفقر والبطالة وزيادة الإنتاجية، حيث تشكل المشروعات الصغيرة مجالاً حيوياً لروح المبادرة واستغلال الموارد الأولية المحلية وإعادة توزيع الدخل (باللموشي، ٢٠١٣).

على الرغم من أهميتها في كل من الدول النامية والدول المتقدمة، إلا أنه يجدر التنبه إلى وجود تفاوت نسبي بين المشروع الصغير والمتوسط في البلدان الصناعية المتقدمة قياساً بالمشروع الصغير والمتوسطة في البلدان النامية، وذلك من حيث حجم رأس المال، والإنتاجية، والعمالة المستخدمة.

ففي الولايات المتحدة واليابان وبلدان الاتحاد الأوروبي، فإن سقف رأس المال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة يتجاوز ٢٠ مليون دولار، في حين أن كافة المشاريع الصغيرة في البلدان النامية يتراوح حجم رأس المال لكل منهما بين ٢٠ ألف دولار و١٠٠ ألف دولار، وهو وضع يعكس طبيعة التطور الاقتصادي عموماً والصناعي خصوصاً في هذه البلدان (الجليل، ٢٠١٥).

وينعكس مدى التطور الاقتصادي والصناعي للبلدان الذي ينعكس بدوره على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وهناك عوامل تؤثر على المشروعات الصغيرة والمتوسطة وهو وجود هذه المشروعات في ظل ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية مختلفة (الصوراني، ٢٠٠٥).

وبناءً عليه سوف تقدم هذه الدراسة معلومات جديدة لذوي العلاقة من أجل العمل على تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة أريحا والأغوار، إذ لا يمكن الحديث عن واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحسينها في فلسطين بمعزل عن الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية،

حيث إن البيئة الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالأنشطة الاقتصادية المختلفة تؤثر على أدائها الكمي والنوعي الحالي، فالتطور المستقبلي لقطاع الأعمال الصغيرة مرتبط بالسياسات والإجراءات الكفيلة باستقلالية ودعم هذا القطاع، إضافة لتحفيز أفراد المجتمع على القيام بالمبادرات الاقتصادية، بما يضمن سيادة روح المبادرة والتكامل والتعاون في الجهود والإمكانيات بين المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص بقطاعاته المختلفة ومؤسسات المجتمع المدني، الأمر الذي يكفل تحقيق المنافسة بين المشروعات الاقتصادية وزيادة الإنتاجية وخلق فرص عمل جديدة.

تؤثر المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال زيادة الإنتاجية وخلق فرص عمل جديدة على الاقتصاد الفلسطيني. وقد مرّ الاقتصاد الفلسطيني خلال السنوات الماضية بالعديد من التغيرات والتطورات المختلفة، شملت مختلف الأنشطة الاقتصادية من حيث القدرة التنافسية والإنتاجية والاستيعابية، وقد نشأت هذه التطورات كمحصلة لمجموعة من العوامل الذاتية المتعلقة بالأداء الإداري والإنتاجي والقدرة الذاتية للأنشطة الاقتصادية، إضافة للعوامل الموضوعية التي أفرزتها السياسات الإسرائيلية المتعاقبة والعلاقات الاقتصادية الخارجية للسلطة الفلسطينية المحكومة بالوضع الأمني والسياسي مع إسرائيل حيث عملت إسرائيل على تعزيز تبعية الاقتصاد الفلسطيني بالاقتصاد الإسرائيلي من خلال جذب العمالة الفلسطينية للأنشطة الاقتصادية الإسرائيلية وفرض العوائق أمام المنتجات الفلسطينية، مما أسهم في تعميق درجة التبعية في غالبية المعاملات الاقتصادية ابتداءً من الفرص الاستثمارية أو البنية التحتية مثل المياه والكهرباء والاتصالات وحركة التجارة الخارجية المتعلقة بتوفير المواد الخام والآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة والتسويق للمنتجات الفلسطينية.

وقد أثرت الإجراءات الإسرائيلية على الاقتصاد الفلسطيني منذ بداية انتفاضة الأقصى في العام (٢٠٠٠م) إلى منتصف هذا العام (٢٠٠٥م)، أدت إلى أزمة حقيقية في بنية أداء الاقتصاد الفلسطيني، حيث أصاب التدمير عناصر الإنتاج الأساسية مما أدى إلى تراجع معظم الأنشطة الاقتصادية، الأمر الذي كلف الاقتصاد الفلسطيني حوالي ٢.٦٢ مليار دولار حتى نهاية ٢٠٠٤ كخسائر مباشرة في الناتج المحلي الإجمالي في حين تجاوزت الخسائر المباشر وغير المباشرة ١٠ مليار دولار (مقداد، ٢٠٠٦).

في ضوء ما تقدم، تبرز حاجة الاقتصاد الفلسطيني إلى امتلاك عناصر النهوض والتطور في القطاعات الإنتاجية خصوصاً، حيث تقتضي الاهتمام الجدي وفق رؤية إستراتيجية تقوم على تفعيل

دور المنشآت والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، واتساعها أفقياً وعمودياً في بنيان المجتمع الفلسطيني، بحيث تتمكن من تلبية احتياجاتنا لعملية رفع وتيرة التطور في الاقتصاد الفلسطيني بما يمكنه من الاعتماد النسبي على موارده الذاتية، المادية والبشرية المحدودة، من ناحية وبما يؤدي إلى تخفيف أوضاع التبعية للاقتصاد الإسرائيلي وإجراءاته الضارة من ناحية ثانية، أو بما يحقق نسبياً تلبية احتياجات التشغيل وإنتاج السلع للسوق المحلي من ناحية ثالثة.

وفي سبيل الوقوف على العوامل المعززة للتنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، ارتأى الباحث أن يقسم الدراسة إلى خمسة فصول، حيث سيتناول الفصل الأول مشكلة الدراسة وخلفيتها، فيما سيتناول الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة ودراساتها السابقة، وسيتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة طريقتها وإجراءاتها، والفصل الرابع سيتناول الحالة الدراسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، فيما سيتناول الفصل الخامس نتائج الدراسة وتوصياتها.

١.٢ مشكلة الدارسة

يوجد جدل نظري بين الباحثين حول العوامل التي تحول دون تحقيق التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة أو تلك التي تقوم بتعزيزها، وينحصر هذا الجدل حول عوامل تعزيز التنافسية أو إعاقتها برأس مال تلك المشاريع، وكيفية إدارتها، وحجمها. ويمكن حصر أهم العوامل التي تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، في خمسة عوامل رئيسة وهي (١) ظروف العرض(عوامل الإنتاج)، (٢) ظروف الطلب،(٣) الدور الحكومي، (٤)الجهات الداعمة،(٥) هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)(بورتر،١٩٩٠). وبناءً عليه، تتحدد مشكلة الدراسة في الوقوف على دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

١.٣ أهمية الدارسة ومبرراتها

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهميتها النظرية، وأهميتها التطبيقية. ويمكن توضيح أهمية الدراسة النظرية والعملية تالياً:

١.٣.١ الأهمية النظرية

للدراسة أهمية نظرية يمكن تلخيصها بأنها:

١. ستختلف عن الدراسات التي تناولت التنافسية في ظل حالات مستقرة سياسية ليست خاضعة تحت الاحتلال، فلم تأخذ الدراسات التي عالجت التنافسية بعين الاعتبار ما قد يكون للاحتلال من تأثير على عوامل التنافسية وهي ظروف العرض، وظروف الطلب، والدور الحكومي، والجهات الداعمة، وهيكل المنافسة. وهذه الدراسة ستؤخذ بعين الاعتبار لدى تناولها لتلك العوامل (الاحتلال).
٢. تبحث وبشكل تفصيلي في عوامل التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.
٣. تفتح المجال أمام الباحثين المهتمين بالتنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة على مستوى مدينة أريحا والأغوار خاصة وفلسطين عامة وإيجاد العوامل التي تؤدي إلى تطوير هذه المشاريع بأسلوب علمي.

١.٣.٢ الأهمية التطبيقية:

كما أن للدراسة أهمية من الناحية التطبيقية، إذ يعد تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتشجيع إقامتها من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخري، ينطلق أساساً من معرفة العوامل التي تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. ويمكن تلخيص أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية في أنها:

١. تساعد صانعي القرار في تطوير وتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتحسينها والعمل على تطوير أساليبها التنافسية.
٢. تساعد أصحاب المشاريع الصغيرة المتوسطة في تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع مستوى جودتها وزيادة بالأرباح وتحقيق عناصر المنافسة.
٣. تساعد الباحثين عن فرص عمل جديدة من خلال المشاريع لزيادة تعزيز فرصهم، لأنها تساعد في تعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة مع إمكانية توسعها مما يزيد من فرص العمل، وهذا يؤدي إلى تقليل نسبة البطالة، وزيادة التنمية الشاملة على مستوى أريحا والأغوار خاصة وفلسطين عامة.

١.٤ أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على سؤال رئيس وأسئلة فرعية، ويتحدد السؤال الرئيس لهذه الدراسة في السؤال الآتي:

ما دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟

سيساعد في الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما دور ظروف الطلب في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟
٢. ما دور ظروف العرض (عوامل الإنتاج) في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟
٣. ما دور الجهات الداعمة في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟
٤. ما الدور الحكومي في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟
٥. ما دور هيكلية المنافسة (البيئة التنافسية والإستراتيجية التنافسية) في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار؟

١.٥ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى:"يوجد دور لعوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغير والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار". وللفرضية الرئيسية الأولى فرضيات فرعية منبثقة عنها تتمثل في الآتي:

١. تعزز ظروف الطلب التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.
٢. تعزز ظروف العرض (عوامل الإنتاج) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.
٣. تعزز الجهات الداعمة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

٤. يعزز الدور الحكومي التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

٥. يعزز هيكل المنافسة في السوق(البيئة والإستراتيجية التنافسية)التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى للمتغيرات: (موقع المسؤول، المؤهل العلمي، حجم رأس مال المشروع، نوع المشروع، عمر المشروع، عدد العاملين في المشروع، موقع المشروع).ينبثق عن الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المسؤول.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوارتعزى لمتغير نوع المشروع .

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير حجم رأس مال المشروع (بالدينار الأردني).

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عمر المشروع.

٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عدد العاملين بالمشروع.

٧- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المشروع.

١.٦ أهداف الدراسة

للدراسة هدف رئيس يتمثل في التعرف إلى دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار. إضافة لهدف الدراسة الرئيس، فإن للدراسة أهداف أخرى فرعية تتمثل في التالي:

١- التعرف إلى دور ظروف الطلب في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

٢- التعرف إلى دور ظروف العرض(عوامل الإنتاج) في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

٣- التعرف إلى دور الجهات الداعمة في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة أريحا والأغوار.

٤- التعرف إلى الدور الحكومي في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغير والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

٥- التعرف إلى دور الهيكل التنافسي في السوق في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.

١.٧ حدود الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على محددات منها:

١. **الحدالزماني:** تم تحديد الفترة الزمنية للقيام بالدراسة ابتداء من تاريخ ٢٠١٩/١/٢١م إلى تاريخ ٢٠١٩/٨/٣١م.

٢. **الحدالمكاني:** أقتصرت هذه الدراسة على محافظة أريحا والأغوار.

٣. **الحدالبشري:** أقتصرت هذه الدراسة على جمع المعلومات من أصحاب المصانع ومدرائها.

٤. **الحدالإجرائي:** أقتصرت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة.

١.٨ هيكلية الدراسة

تشتمل الدراسة على خمسة فصول وهي مقسمة كما يلي:

١- **الفصل الأول:** بعنوان مشكلة الدراسة وخلفيتها، ويعرض مقدمة الدراسة وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها وأهميتها ومحدداتها.

٢- **الفصل الثاني:** بعنوان الإطار النظري والدراسات السابقة، ويتضمن محتويات الإطار النظري والدراسات السابقة للدراسة.

٣- **الفصل الثالث:** بعنوان منهجية الدراسة: الطريقة والإجراءات، ويتطرق إلى منهج الدراسة وأدواتها ومجتمعها وعينتها.

٤- **الفصل الرابع:** بعنوان تحليل نتائج الدراسة. ويتناول تحليلاً لنتائج الدراسة إحصائياً.

٥- **الفصل الخامس:** بعنوان مناقشة النتائج والتوصيات. ويعرض خلاله مناقشة للنتائج التي تم تحليلها في الفصل الرابع، وبناء على تلك النتائج يقدم توصيات الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

٢.١ تمهيد

٢.٢ المبحث الأول: المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٢.٣ المبحث الثاني: التنافسية.

٢.٤ المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول

٢.١ تمهيد

يعالج الفصل الثاني المشاريع الصغيرة والمتوسطة وعوامل التنافسية التي تؤثر عليها والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، وسيتم معالجة ذلك في ثلاثة مباحث، المبحث الأول يلقي الضوء على المشاريع الصغيرة والمتوسطة حيث سيوضح مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والآلية التي يتم الاعتماد إليها دولياً لتصنيف إن كانت المشاريع تدخل ضمن الصغيرة والمتوسطة، وأهميتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

اما المبحث الثاني سوف يلقي الضوء على التنافسية وتعريفها وايضا تعريف الميزة التنافسية واستراتيجيات الميزة التنافسية وخصائصها والعوامل التي تعززها والتي سوف شملت خمس عوامل وهي وظروف الطلب، ظروف العرض، والدور الحكومي، والجهات الداعمة، وهيلكة المنافسة، والجدل القائم على هذه العوامل .

اما المبحث الثالث سوف يلقي الضوء على الدراسات السابقة التي تحدثت عن موضوع الدراسة او احد محاورها في سياق الدراسة، ومناقشتها مع الدرسة الحالية من حيث المنهج والاداه المستخدمة ومجتمع الدراسة.

٢.٢المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

تعد مسألة التنمية الاقتصادية والمحافظة على النمو اقتصادي، واحدة من أهم وأعقد القضايا التي تنشغل بها الدول والمنشآت والأفراد. ذلك لأن النمو الاقتصادي هو مقياس جوهري لحيوية المجتمع وقدرته على التفاعل مع احتياجاته من السلع والخدمات في إطار القدرة على الإنتاج بحسب متطلبات السوق، بكل ما في ذلك من أهمية القدرة التنافسية (رضوان، ٢٠١٣).

وقد أدركت مجتمعات اليوم أهمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تفعيل الأنشطة التنموية بما توفره من فرص للعمل والإسهام في دفع عجلة التطوير الاقتصادي والاجتماعي والإبداع التكنولوجي، هذا علاوة على تكاملها مع المنشات الصناعية الكبيرة في مجالات الإنتاج والتسويق ضمن صيغ متكاملة في فروع الاقتصاد الوطني المختلفة، ولما لها من دور كبير في تكوين قيمة مضافة لأي اقتصاد في المجتمعات المعاصرة (العساف، ٢٠١٢).

تعتبر المنشات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للقطاع الخاص في العالم حيث تشكل حوالي (٩٧%) من مجموع منشآت هذا القطاع عالمياً، وتوفر فرص عمل لمابين(٥٥%-٨٠%) من حجم القوى العاملة في هذه الدول أيضاً (الهنيني، ٢٠١٨).

أما في الدول المتقدمة فإن دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة لا يضعف بل يتطور تبعا لحاجة الاقتصاد الوطني حيث تقوم بإنتاج مستلزمات الصناعات الكبيرة وتتعاقد معها من الباطن لتقوم بدور الصناعات التعاقدية أو التزويدية في إنتاج ما تحتاج إليه الصناعات الكبيرة (كامل، ٢٠٠٩).

اما في وطننا العربي، وفي ظل التحولات الاقتصادية المعتمدة في الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية وإتاحة الفرصة للقطاع الخاص، لأن يلعب دور الريادي في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، فقد أصبح لهذه المشروعات دوراً متميزاً في البناء والتطوير ومعالجة المشاكل الاجتماعية، هذا فضلا عن كونها تهيئ المجال للحكومات لأن تلعب دوراً رئيساً في القضايا الإستراتيجية، خاصة السياسية الدولية والاجتماعية الأخرى. ويمكن لهذه المشروعات أن تمتلك قدرات ومزايا متعددة تمكنها من منافسة الصناعات الأجنبية وتنمي الدخل القومي للبلد وتساهم في جذب الاستثمارات الأجنبية (الحسيني، ٢٠٠٦).

الاقتصاد الفلسطيني كغيره من الدول يعتمد على المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تحتاج للتنافسية من أجل استمرارها، إلا أن الاقتصاد الفلسطيني مرّ خلال السنوات الماضية بالعديد من التغيرات والتطورات المختلفة، شملت مختلف الأنشطة الاقتصادية من حيث القدرة التنافسية والإنتاجية والاستيعابية، وقد نشأت هذه التطورات كمحصلة لمجموعة من العوامل الذاتية المتعلقة بالأداء الإداري والإنتاجي والقدرة الذاتية للأنشطة الاقتصادية، إضافة للعوامل الموضوعية التي أفرزتها السياسات الإسرائيلية المتعاقبة والعلاقات الاقتصادية الخارجية للسلطة الفلسطينية المحكومة بالوضع الأمني والسياسي مع إسرائيل حيث عملت إسرائيل على تعزيز تبعية الاقتصاد الفلسطيني بالاقتصاد الإسرائيلي من خلال جذب العمالة الفلسطينية للأنشطة الاقتصادية الإسرائيلية وفرض العوائق أمام المنتجات الفلسطينية، مما أسهم في تعميق درجة التبعية في غالبية المعاملات الاقتصادية ابتدءاً من الفرص الاستثمارية أو البنية التحتية مثل المياه والكهرباء والاتصالات وحركة التجارة الخارجية المتعلقة بتوفير المواد الخام والآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة والتسويق للمنتجات الفلسطينية (مقداد، ٢٠٠٦).

٢.٢.١ آلية تصنيف تعريفات المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الصعيد العربي والدولي:

لا يوجد تعريف موحد للمنشات الصغيرة والمتوسطة على مستوى دول العالم نظرا لاختلاف مراحل النمو ودرجة التقدم التكنولوجي واختلاف المعايير المطبقة وتباين الإمكانات والظروف الاقتصادية والاجتماعية لهذه الدول.

فقد تعددت المعايير التي عليها تَعرف المنشات، وذلك تبعاً لموقع وخلفية الجهة التي تعتمد هذه المعايير في عملية التعريف، كما أنه من الصعوبة بمكان أن نجد حداً فاصلاً تتمايز عنده المنشآت الصغيرة والمتوسطة، إن كان هذا الحد الفاصل أكثر وضوحاً بين المنشات الصغيرة والمتوسطة (الجليل، ٢٠١٥).

وعلى الرغم من عدم وجود تعريف دولي عام متفق عليه للمنشات الصغيرة والمتوسطة فانه يوجد اتفاق على المعايير الأساسية التي يمكن على أساسها تعريف الأحجام المختلفة ولهذه المنشأت، ومن أكثر المعايير شيوعاً الآتي :

التعريف على أساس معيار عدد العاملين:

هو من أبسط المعايير المتبعة للتعريف وأكثرها شيوعاً لسهولة القياس والمقارنة في الإحصاءات الإنتاجية الصناعية، إلا أن من عيوب هذا التعريف اختلافه من دولة إلى أخرى، وانه لا يأخذ في الاعتبار التفاوت في مستوى التكنولوجيا المتبعة في الإنتاج. وبناء على هذا الأسلوب فقد يتم تصنيف المنشات كثيفة رأس المال (نسبة الاستثمار إلى عدد العاملين مرتفعه) باعتبارها منشات صغيرة بسبب قلة العاملين فيها، ويمكن أن يكون لهذه المنشات أهمية اقتصادية لاستغلالها رؤوس أموال كبيرة،وتكنولوجيا حديثة لا تتطلب قوى عاملة كثيرة، كما يكون من الصعب مقارنة الإحصاءات بين دولة وأخرى لاختلاف التعريف. من مميزات هذا المعيار، البساطة، سهولة المقارنة، الثبات النسبي، توفر البيانات، أما سلبياته، فتتضمن كون العمالة ليست العنصر الوحيد، وان التكنولوجيا المتقدمة تخفض العمالة، وكيفية معالجة العمالة المؤقتة (العبادي، ٢٠١٥).

التعريف على أساس رأس المال المستثمر:

يعد رأس المال المستثمر (بدون الأراضي والمباني) ذات أهمية كبيرة لهذه المنشات لاعتمادها بدرجة أساسية على الموارد الذاتية المتأتية من تعبئة المدخرات الفردية، وتأسيساً عليه فإن هذا المعيار يتغير حسب المكان والزمان من بلد لأخر(طشطوش، ٢٠١٢).

التعريف على أساس معيار حجم الإنتاج/حجم المبيعات:

تعطى المبيعات صورة عن حجم النشاط الإنتاجي للمنشأة وقدرتها التنافسية في الأسواق، ويعاب على هذا المعيار أنه في ظروف تراجع الأسواق وانخفاض المبيعات لأسباب خارجة عن أردة المنشأة، لن يكون بالإمكان تكوين صورة حقيقية عن حجم وإمكانات وطاقات المنشأة التي تكون معطلة، بالإضافة إلى التغير والتذبذب بدرجة أكبر من تقلبات عدد العمال وحجم الاستثمار المشار أليهما سابقاً (هيكل، ٢٠٠٣).

تعريف البنك الدولي للمشاريع الصغيرة: أنها تلك المشاريع التي يعمل بها حتى (٥٠)عاملا، وإجمالي الأصول والمبيعات حتى (٣) مليون دولار، أما المشاريع المتوسطة فهي التي يعمل فيها حتى (٣٠٠) عامل، وإجمالي الأصول والمبيعات حتى (١٠) مليون دولار(الونداوي، ٢٠٠٨).

تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية(UNIDO) : ميزت في تعريفها لمثل هذه المشاريع بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة، ففي البلدان النامية يعد المشروع صغيراً عندما يعمل فيه (٥-١٩) عاملاً، أما في البلدان المتقدمة فيعتبر المشروع صغيرا عندما يعمل فيه (١-٩٩) عاملاً. أما الاتحاد الأوربي فقد عرف المشروع الصغير بأنه المشروع الذي يعمل فيه (١٠-٩٩) عاملاً، أماالمشروع المتوسط فهو الذي يعمل فيه (١٠٠-٤٩٩) عاملاً (العناني، ٢٠١٧).

أما منظمة العمل الدولية فتعرف المشاريع الصغيرة بأنها: المشاريع التي يعمل بها أقل من (١٠)عمال، والمشاريع المتوسطة التي يعمل بها (١٠-٩٩) عاملاً، وما يزيد عن (٩٩) عاملاً تعد مشروعات كبيرة (الزيود، ٢٠١٠).

أما في فلسطين فهنالك عدة تصنيفات للمشروعات الاقتصادية حسب طبيعة النشاط الاقتصادي وحسب الجهة ذات المسؤولية، وهي تختلف من مؤسسة لأخرى، نتيجة للواقع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، فيعتمد الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في تصنيف حجم المشاريع على حسب عدد العمال، وتعد المشاريع الصغيرة جداً التي يتراوح عدد العاملين فيها من (١- ٤) عاملاً، أما المشاريع الصغيرة فهي المشاريع التي يتراوح عدد العمال فيها من (٥-١٩) عاملاً، والمشاريع المتوسطة فهي المشاريع التي يتراوح عدد العمال فيها من (٢٠-٤٩) عاملاً، بينما المشاريع الكبيرة هي التي يزيد حجم العمالة فيها عن (٥٠) عاملاً (الصوص، ٢٠١٠).

وأما وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني فقد صنفت المشاريع الاقتصادية إلى أربعة تصنيفات وهي متناهية الصغر، والصغيرة، والمتوسطة، وكبيرة الحجم، إذا توفر في المشروع معياران إثنان على الأقل من المعايير المبينة في الجدول رقم (١)

جدول (١): تصنيف وزارة الاقتصاد الفلسطيني للمشاريع الاقتصادية في فلسطين حسب حجم العمالة والأعمال السنوي بالدولار، وحسب رأس المال المسجل بالدولار(الاقتصاد الوطني،٢٠١٦).

جدول (١): تصنيف وزارة الاقتصاد الفلسطيني الاقتصادية في فلسطين للمشاريع

فئة الحجم	العمالة	حجم الإعمال السنوية بالدولار	رأس المال المسجل بالدولار
المتناهية الصغر	١-٤	٢٠٠٠٠	لغاية ٥٠٠٠
الصغيرة	٥-٩	٢٠٠٠٠١-٢٠٠٠٠٠	٥٠٠١-٥٠٠٠٠
المتوسطة	١٠-١٩	٢٠٠٠٠١-٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠١-١٠٠٠٠٠
الكبيرة	٢٠ فأكثر	٥٠٠٠٠١ فأكثر	١٠٠٠٠١ فأكثر

المصدر: وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني. قسم الصناعة. رام الله. فلسطين.٢٠١٦م.

يتضح من الجدول رقم (١) أن المشاريع متناهية الصغيرة التي تشغل (١-٤) من العمال كان رأس المال المستخدم فيها (٥٠٠) دولار، أما المشاريع الكبيرة والتي تشغل (٢٠) عامل فأكثر زاد فيها رأس المال المستخدم والذي بلغ (١٠٠) فأكثر، وهذا يدل على أن كلما زاد حجم المشروع زاد رأس المال المستخدم فيها، بالإضافة إلى ارتفاع عدد العمال العاملين.

يشير الجدول رقم (٢) أن المشاريع الاقتصادية في الغرفة التجارية في محافظة أريحا والأغوار صنفت إلى ستة تصنيفات (درجات) وهي الممتازة والخاصة (مشاريع كبيرة)، والدرجة الأولى والثانية والثالثة (مشاريع متوسطة) والرابعة (مشاريع صغيرة،) على معيار أساس رأس المال كما هو موضح في الجدول رقم (٢) :

جدول (٢): تصنيف الغرفة التجارية في محافظة أريحا والأغوار للمشاريع

الرقم	فئة الحجم	رأس المال /دينار
١	**الخاصة**	**٥٠٠٠٠٠ فأكثر**
٢	**الممتازة**	**٤٩٩٩٩٩-١٠٠٠٠٠**
٣	**الأولى**	**٩٩٩٩٩-٥٠٠٠٠**
٤	**الثانية**	**٤٩٩٩٩-١٠٠٠٠**
٥	**الثالثة**	**٩٩٩٩-٥٠٠٠**
٦	**الرابعة**	**أقل من ٥٠٠٠**

المصدر : الغرفة التجارية. محافظة أريحا والأغوار.٢٠١٧م

يلاحظ بعد التدقيق في جميع التعريفات والتصنيف الخاصة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة سواء في الدول الصناعية او الدول النامية يمكن تعريف المشاريع الصغير حسب رأي الباحث عبارة عن المشروع الذي يكون عدد العاملين فيها (٥-١٩)، ورأس مالها (عشرة الالاف) دينار اردني. أما تعريف المشاريع المتوسطة فهي المشاريع الذي يكون عدد العاملين فيها (٢٠-٤٩)، ورأس مالها لغاية (مئة الف) دينار اردني .

٢.٢.٢ أنواع المشاريع الصغيرة والمتوسطة :

تقسم المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى أنواع مختلفة وبهذا الصدد فانه غالباً ما يتم اعتماده مجموعة من المؤشرات ومنها:

أ. حسب الحجم: تقسم المشروعات حسب الحجم إلى ثلاثة أنواع، الكبيرة، المتوسطة، الصغيرة الحجم، وبهذا الصدد فانه تستخدم مقاييس متعددة لتحديد الحجم، فقد يكون أساس رأس المال و المبيعات، أو عدد العاملين، أو عدد الفروع التي يمتلكها المشروع والموزعة على مناطق جغرافية متعددة (محمد، ٢٠١٨).

ب.حسب نوع النشاط: تقسم مشروعات الأعمال الصغير والمتوسطة وفقاً لطبيعة النشاط الذي تمارسه، وهي ذات أنواع مختلفة، كالصناعي، المصرفي، التجاري، المالي، البناء والتشييد، الخدمات وغيرها(الحسيني، ٢٠٠٦).

ج. حسب نوع الملكية: تقسم أيضا مشروعات الأعمال الصغيرة والمتوسطة وفقاً لنوع ملكية هذه المشروعات فمنها مشروعات الطاقة والتي تعود ملكيتها إلى القطاع العام في كثير من الدول أو تعود ملكيتها إلى شركة كبيرة تحت صيغة شركات المساهمة العامة، أو تكون مشتركة تساهم فيها الدولة مع القطاع الخاص وتكون فيها للدولة نسبة محدودة، أو قد تكون ملكيتها خاصة وتعود إلى القطاع الخاص والى مجموعة معينة مثل الشركات العائلية والتي يسهم فيها أفراد لعائلة معينة تربطهم علاقات أسرية محددة واسهم هذه الشركات لا يتم تداولها إلى عامة الجمهور وإنما أفراد محددين، وكذلك مشروعات الأعمال الدولية، وتمثل تلك الشركات التي يسهم فيها أكتر من دولة أو اكتر من شركة دولية، وهي ما يطلع عليها بالمشروعات المشتركة، وهذه قد تكون بين الدول أو بين مجموعة من المستثمرين لهم جنسيات مختلفة (العناني، ٢٠١٧).

ولفهم الإطار العلمي لأهمية وطبيعة الأعمال الصغير والمتوسطة، حيث تقدم لجنة التطوير الاقتصادي (Committee of Economic) صيغة واضحة ومحددة لتصنيف وتقسيم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي ينبغي أن تمتلك اثنين أو أكثر من المؤشرات الآتية (الجبالي،٢٠١٦):

١- تكون الإدارة في هذه المشاريع غير مستقلة عن الملكية، حيث عادة ما يكون المدير هو المالك.
٢- تقدم الأموال (رأس المال) وكذلك حقوق الملكية من قبل شخص واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد.
٣- تكون العمليات والأنشطة الخاصة بهذه المشروعات موقعيه وبشكل رئيس، حيث غالبا ما يكون العاملين والمالكين من نفس المنطقة، في حين تكون الأسواق موزعة على مواقع مختلفة.
٤- تتصف بصغر الحجم والأهمية النسبية القليلة داخل القطاع الذي تعمل فيه،حيث تكون هذه المشروعات ذات حجوم صغيرة من حيث مبيعاتها وحصتها السوقية عند مقارنتها مع المشروعات الكبيرة العاملة ضمن نفس القطاع.

يلاحظ مما سبق أن انوع المشاريع تصنف حسب مؤشرات معينة منها، الحجم، نوع النشاط، ملكية هذه المشاريع، حيث تتميز فلسطين بان عدد المشاريع الصغيرة والمتوسطة كبير جداً مقارنة بالمشاريع الكبيرة، وهذا ما يثبت أن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تأثير كبير على الاقتصاد الوطني الفلسطيني.

٢.٢.٣ المعايير المستخدمة في تصنيف المشروعات

لا يوجد تعريف محدد وموحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى داخل البلد الواحد، ويعزى ذلك إلى وجود بعض القيود التي تتحكم في إيجاد ووضع تعريف شامل وموحد لهذه المشروعات ومن أهمها:

أولاً: عامل اقتصادي من حيث اختلاف درجة النمو والنشاط الاقتصادي.

ثانياً: اختلاف المعايير المعتمدة بين الدول و الهيئات.

أولا: العامل الاقتصادي:

أ – اختلاف درجة النمو الاقتصادي: يعكس اختلاف درجة النمو بين الدول الصناعية والمتقدمة والدول النامية التطور في كل دولة وأيضا على وزن الهياكل الاقتصادية، فالمشروعات الصغيرة في اليابان أو الولايات المتحدة الأمريكية أوفي أي، بلد يمكن اعتبارها مشروعات كبيرة في دولة نامية مثل فلسطين، وذلك حسب اختلاف وضعيتها الاقتصادية والاجتماعية (باللموشي، ٢٠١٣).

ب– تنوع النشاط الاقتصادي: من الصعب أمام اختلاف النشاط الاقتصادي إيجاد تعريف واحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. و أيضا يختلف كل مشروع حسب فروع النشاط الذي تنتمي إليه، ومثال ذلك ينقسم النشاط الصناعي إلى المشروعات الصناعية الإستراتجية، ومشروعات صناعية تحويلية، وهذا الأخير يضم بدوره عددا من الفروع الصناعية من صناعات غذائية وصناعة الغزل والنسيج والصناعات المعدنية، وصناعة الورق والخشب ومنتجاته، ولذا يختلف كل مشروع من حيث كثافة اليد العاملة وحجم الاستثمارات الذي يتطلبه نشاطه (باللموشي، ٢٠١٣).

ثانيا: عامل اختلاف المعايير المعتمدة بين الدول والهيئات

إن محاولة تحديد مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بإيجاد التعريف المناسب لها يستند إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات الكمية والنوعية التي تحدد حجم المشروع والخصائص التي تتميز بها.

المعايير الكمية: وتشمل

أ.معيار حجم العمال

يعد معيار حجم العمالة من أبسط المعايير المتبعة، وأكثرها شيوعا في تعريف المشروعاتمعيار حجم العمالة الصغيرة والمتوسطة، لسهولة القياس والمقارنة في الإحصاءات، ورغم اتخاذ هذا العامل معيارا لتحديد حجم المشروع، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول عدد العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة والذي يختلف من دولة لأخرى (عبد القادر،٢٠١١).

لكن على الرغم من وفرة البيانات عن عدد العاملين يجب توخي الحذر في استعمال هذا المعيار، لأن الاعتماد المطلق على هذا المعيار قد يؤدي إلى تصنيف خاطئ للمشروعات، حيث تعتبر على

أساسه المشروعات ذات الكثافة العمالية مشروعات كبيرة، بالنظر إلى تلك التي تعوض هذه الكثافة العمالية بالكثافة الرأسمالية والتكنولوجية، كما أن هناك عوامل أخرى، تتمثل في عدم التصريح بالعدد الحقيقي للعمال في المشروعات، واشتغال أفراد العائلة في المشروعات مع كونهم عمالاً في مشروعات أخرى (الصوص، ٢٠١٠).

ب- معيار رأس المال المستثمر

يعد حجم رأس المال المستخدم معياراً أساسياً في العديد من الدول، للتمييز بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة على اعتبار أن حجم الاستثمار يعطي صورة عن حجم النشاط كمياً، فإذا كان حجم رأس المال المستثمر كبيراً أعتبر المشروع كبيراً، أما إذا كان صغيراً نسبياً أعتبر المشروع صغيرا أو متوسطا مع الأخذ بعين الاعتبار درجة النمو الاقتصادي لكل دولة، ومن عيوب هذا المعيار اختلاف أسعار الصرف بين الدول مما يصعب من عميلة المقارنة(فزع، ٢٠١٣).

ج- معيار العمالة ورأس المال (معيار مزدوج)

يعتمد هذه المعيار في تحديد المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك بالجمع بين المعيارين السابقين أي معيار حجم العمالة ومعيار رأس المال في معيار واحد، حيث يعمل على وضع حد أقصى لعدد العمال بجانب مبلغ معين للاستثمارات الرأسمالية الثابتة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة(العناني، ٢٠١٧).

المعايير النوعية

بالإضافة إلى المعايير الكمية توجد مجموعة من الخصائص الرئيسة تتعلق أساسا بنوعية ملكية المشروع، وبالرغم من الاستخدام الكبير للمعايير الكمية إلا أن هناك من الباحثين من يركز على المعايير النوعية، لتصنيف مثل هذا النوع من المشروعات التي يمكن استخدامها لتعريف شامل للمشروعات الصغيرة و المتوسطة، والتي تتمثل فيما يلي:

أ- **معيار الملكية:** يعد هذا المعيار من المعايير النوعية الهامة حيث نجد أن غالبية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص ومعظمها فردية أو عائلية، يلعب مالك هذه المؤسسة دور المدير والمنظم وصاحب اتخاذ القرار الوحيد.

ب-معيار المسؤولية

نجد حسب هذا المعيار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبالنظر إلى هيكلها التنظيمي البسيط أن صاحب المشروع باعتباره مالكاً لها يمثل المتصرف الوحيد، الذي يقوم باتخاذ القرارات وتنظيم العمل داخل المشروع، وتحديد نموذج التمويل والتسويق وغيرها من القرارات(غانية، ٢٠١٣).

ت-حجم السوق

يمكن تحديد حجم المشروعات بالاعتماد على وزنها وأهميتها داخل السوق، حيث تتمثل هذه الأهمية في علاقة الوحدة الإنتاجية بالسوق، فالمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتميز بضيق وصغر حجم السوق الذي يتم التعامل فيه، إلا أن هذه الخاصية تبقى نسبية أيضاً لأننا نصادف مشروعات صغيرة تغزو حتى الأسواق الخارجية من خلال عملية التصدير، بسبب درجة الجودة والدقة التي تتمتع بها منتجاتها، كما يعاب على هذا المعيار أنه في ظروف تراجع الأسواق وانخفاض المبيعات، لأسباب خارجة عن إدارة المشروع لن يكون بالإمكان تكوين صورة حقيقية عن حجم إمكانيات وطاقة المصنع التي تكون معطلة، بالإضافة إلى تعرضه للتغير والتذبذب بدرجة أكبر من عدد العمال وحجم الاستثمار(قنيدرة، ٢٠٠٩).

٢.٢.٣ عدد المشروعات في فلسطين ومحافظة أريحا والأغوار

يشير الجدول رقم (٣) أن عدد المشروعات في فلسطين خلال الفترة عام (٢٠١٧م) في تزايد حيث بلغ (١٦٦٤٦٩) مشروعا، ويعود ذلك أن الكثير من العائدين عند قيام السلطة الفلسطينية عام ١٩٩٤م، قاموا بإنشاء مشاريع خاصة بهم، بالإضافة إلى التسهيلات التي قدمتها لهم الحكومة.

جدول(٣): عدد المشروعات في فلسطين خلال الفترة (١٩٩٩-٢٠١٧)

السنة	عدد المشروعات في فلسطين
١٩٩٩م	٨٣٨
٢٠٠٤م	١١١٢٧٢
٢٠٠٧م	١٢٢٢٤١
٢٠١٢م	١٥١٠٦٦
٢٠١٧م	١٦٦٤٦٩

المصدر : * الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني(١٩٩٩م-٢٠١٧م).

جدول(٤): عدد المشروعات في أريحا والأغوار خلال الفترة (١٩٩٩-٢٠١٧)

السنة	عدد المشروعات في محافظة أريحا والأغوار
١٩٩٩م	١٠٦٩
٢٠٠٤م	٩٨٠
٢٠٠٧م	**١٢٢٧**
٢٠١٢م	١٢٨٢
٢٠١٧م	**١٣١٣**

المصدر : * الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني(١٩٩٩م-٢٠١٧).

يتبين من الجدول رقم (٤) أن عدد المشروعات العاملة في (القطاع الخاص والقطاع الأهلي والشركات الحكومية) في محافظة أريحا والأغوار لعام ٢٠١٧ بلغت ١٣١٣ مشروع ويعود ذلك إلى التسهيلات والحكومية بالإضافة إلى إنشاء منطقة صناعية زراعية حديثة وعلى مستوى متطور.

٢.٢.٤ خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين

تلعب الصناعات المنبثقة عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة دوراً لا يستهان به في بناء الاقتصاد الوطني، وتظهر أهميتها من خلال استغلال الطاقات والإمكانات وتطوير الخبرات والمهارات كونها تعتبر احد أهم روافد العملية التنموية وعلى الرغم من الجدل القائم حول قدم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فقد تبين أن هذه المشروعات قديمة لأنها كانت النواة والبداية لحركة التصنيع على سبيل المثال أن شركة بينيتون للابسة بدأ صاحبها بالعمل على ماكينة خياطة واحدة على مدخل العمارة التي يسكنها فكان يجمع بواقي القماش من المصنع ويحيكها على شكل ملابس جاهزة وما توصلت له من هذه المشروعات تطور واتساع، وهي كذلك جديد من حيث استحواذها على الاهتمام الأكبر من جانب المهتمين في القضايا الاقتصادية والاجتماعية والتنموية وعلى الرغم من هذا التباين في ترتيب الأولية التى تتمتع بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تستحوذ على خصائص معينه تميزها عن غيرها من المشروعات وهي كما يلي (الحسيني، ٢٠٠٦):

١- مالك المشروع هو مديره، إذ يتولى العمليات الإدارية والفنية وهذه الصفة غالبه على هذه المشروعات كونها ذات طابع اسري في اغلب الأحيان.

٢- انخفاض الحجم المطلق لحجم المال اللازم لإنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك في ظل تدني حجم المدخرات لهؤلاء المستثمرون في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

٣- الاعتماد على الموارد المحلية الأولية مما يساهم في خفض الكلفة الإنتاجية وبالتالي يودي إلى انخفاض مستويات معامل رأس المال/العمل.

٤- ملائمة أنماط من حيث حجم رأس المال و ملائمتها لأصحاب هذه المشروعات، حيث أن تتدني رأس المال يزيد من إقبال من يتصفون بتدني مدخراتهم على مثل هذه المشروعات نظرا لانخفاض كلفتها مقارنه مع المشروعات الكبيرة.

٥- تدني قدرتها الذاتية على التطور والتوسع نظرا لإهمال جوانب البحث والتطوير، وعدم الاقتناع بأهميتها وضرورتيها.

٦- الارتقاء بمستويات الادخار والاستثمار على اعتبار أنها مصدر جيد للادخار الخاصة وتعبئن رؤوس الأموال.

٧- المرونة والمقدرة على الانتشار نظرا لقدرتها على التكيف مع مختلف الظروف من جانب مما يودي إلى تحقيق التوازن في العملية التنموية.

٨- صناعة مكملة للصناعات الكبيرة وكذلك مغذية لها.

٩- صعوبة العمليات التسويقية والتوزيعية، نظرا لارتفاع كلفة هذه العمليات، وعدم قدرتها على تحمل مثل هذه التكاليف.

١٠- الافتقار إلى هيكل إداري، كونها تدار من قبل شخص واحد مسؤول إداريا وماليا وفنيا.

١١- تكلفة خلق فرص العمل فيها متدنية مقارنه بتكلفها بالصناعات الكبير.

١٢- صغر حجم متطلبات الرأسمالية.

١٣- انخفاض حجم الإنتاج.

١٤- انخفاض درجة المخاطرة التي تتعرض لها .

١٥- العدد الكبير قياسا بالمشروعات الكبيرة.

١٦- قصر الوقت اللازم لعداد دراسات تأسيسها، بما فيها دراسة الجدوى لإقامتها والشروع في أنشأها وإعداد مخططاتها إلى جانب قصر الفترة اللازمة لتشغيلها التجريبي وبدأ تجربتها.

١٧- انخفاض الاحتياج إلى التجهيزات المادية الأساسية.

١٨- سرعة الحصول على المردود من العمليات.

١٩- بساطة المعدات والآلات ومستلزمات الإنتاج اللازمة لها نسبيا

٢٠- الاعتماد على الخدمات والعناصر المحلية بشكل أساسي.

٢١- محدودية الحاجة إلى التدريب على مهارات معينة في المراكز المتخصصة، سواء للعاملين فيها أو أصحاب تلك المشروعات.

٢٢- التميز بالمرونة العالية في عدة مجالات، ومنها:

أ. التغير في أذواق المستهلكين

ب. توظيف العمالة من مصادر متنوعة، طلاب، سيدات الخ.....

ج. إمكانية العمل في أي موقع سواء بالقرب من المواد الخام الأولية أو التوزيع، أيهما أفضل.

د. تعد مكملة للعديد من الصناعات المتوسطة والكبيرة(Elasrag، ٢٠١٥).

يلاحظ مما تقدم أن خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة منها ما هو سلبي ومنها ما هو ايجابي، غير أن الجوانب السلبية هذه المشروعات لا ترجع أيها مباشرة بقدر ما هي مرتبطة بالمشكلات التي تواجها، أما ما يجب التأكيد على هنا فهو أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة يمكنها الاستمرار مدة طويلة دون تحقيق أرباح ولكنها سرعان ما تنهار حينا تواجها دفعة مالية حرجة ولا تقبل التأجيل ولذلك فان التدفقات النقدية المباشرة لمثل هذه المشروعات أكثر أهمية من حجم الربح أو عوائد الاستثمار.

كما تتميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة بقدرتها على(قنيدرة،٢٠٠٩) :

١- إقامة أنشطة إنتاجية لامركزية في المناطق النامية.

٢- قدرتها على استغلال المواد الخام المحلية.

٣- تلبية الطلب في الأسواق المحلية أو الإقليمية.

٤- احتواءها على مميزات وملامح خاصة،تتمثل في :

- المرونة العالية .
- تلبية رغبات (متطلبات) العملاء.
- تقديم منتجات حسب الطلب.
- تفادي الإنتاج النمطي (المتشابه) صناعات الحملة.
- تلبية احتياجات السوق المحلي.
- تحقيق الكفاءة الإنتاجية وتشمل:

أ. بأقل طاقة إنتاجية.
ب. بتوظيف استثمارات رأسمالية.

ج.بأقل درجة من الفاقد

٢.٢.٥ أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية

تحظى المشروعات الصغيرة والمتوسطة باهتمام مخططي السياسات الاقتصادية والاجتماعية في دول العالم المتقدم المختلفة منها والنامية على حد سواء، وذلك انطلاقاً من دورها الحيوي في تحقيق الأهداف التنموية والاقتصادية والاجتماعية لهذه الدول. وهي لا تقل أهميته عن المشروعات الكبيرة نظرا لدورها التكاملي في التنمية الاقتصادية، فضلاً عن كونها مصدرا منتجاً لأكثر السلع والخدمات التي يحتاجها الناس، ولها دور كبير في توفير فرص العمل لاعتمادها على الموارد البشرية أكثر من التكنولوجيا(محمد، ٢٠١٨).

وتبرز أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والتطويرية، من خلال مجموع من الحقائق الآتية :

١- تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفلسطيني حوالي ٩٠ %من مجموع الأعمال.
٢- معظم المشروعات في فلسطين تشغل ٤ عاملين أو اقل .
٣- حجم الموارد وطبيعتها التي تتصف بها بلادنا تجعل من المستحيل تأسيس مشروعات كبيرة.
٤- المشروعات الصغيرة والمتوسطة لديها قدرة فائقة على التأقلم تبعاً للاحتياجات السياسية والسوقية المتغيرة باستمرار .
٥- إيجاد منتجات جديدة وتقليل تكلفة الإنتاج للوحدة .
٦- تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في إيجاد البيئة المناسبة للطاقات الإبداعية .
٧- المشاركة الفعالة في حل مشكلة البطالة .
٨- عدم الاستقرار وضعف البنية التحتية .
٩- تحتاج المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى متطلبات مالية قليلة تتناسب إلى حد كبير وظروف الاقتصاد الفلسطيني .

١٠- السوق المحدود، التكنولوجيا البسيطة وقدرات إدارية محدودة من خلال الإنتاجية بالحد الأدنى لهذه الصفات فهي الأسلوب الوحيد حاليا لتعزيز الفرص الاقتصادية .

١١- تعمل على إيجاد فرص عمل فردية للجمهور الواسع (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، ٢٠١٩).

٢.٢.٦ أهم المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين

تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين العديد من المعوقات الناتجة عن الأوضاع السياسية والاقتصادية التي تعصف بها وهي تشمل الآتي(مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، ٢٠١٩):

١- تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي.

٢- زيادة كلفة الحصول على التمويل للمشروع.

٣- نقص المشجعات الاستثمارية " الإعفاءات الضريبية، زيادة الجمارك على الاستيراد.

٤- ضعف البنية الأساسية من شبكة الطرق وارتفاع تكاليف النقل والكهرباء والمياه وغيرها من الخدمات الأخرى الأزمة لإقامة المشروعات .

٥- النقص في بعض مستلزمات الإنتاج وارتفاع أسعارها.

٦- نقص العمالة الماهرة والمدربة .

٧- عدم توفر نظام موحد ينظم آليات عمل القطاع الإنتاجي الصغير وسياسات الإقراض والسياسات الضريبية والتشجيعية، كذلك سياسات التأهيل وخدمات الإرشاد.

٨- وجود أكثر من طرف حكومي وغير حكومي يعمل في هذا المجال بدون تنسيق أو توحيد للمفاهيم وآليات العمل.

٩- غلبة الطابع السياسي للتمويل ألاقتراضي، أي بدون ربط الاقتراض باتجاهات التنمية وبخطة تنموية.

١٠- غياب القوانين والتشريعات والمؤسسات التي تعمل على دعم وحماية المشاريع الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، والمشاريع بشكل عام .

١١- عدم توجيه الشباب نحو ثقافة الريادة والإبداع التي تعمل على استقطاب الشباب نحو العمل الحر بدل الوقوف في طوابير تقديم طلبات التوظيف.

أهمية اعتبار قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين من أهم العناصر الإستراتيجية في عملية تنمية الاقتصاد الفلسطيني.

٢.٢.٧ أسباب أزمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين(صالح، ٢٠١١).

١- الممارسات والسياسات الإسرائيلية خلال السنوات الماضية ضد أي نمو أو تطور لهذا الاقتصاد. الفلسطيني بشكل عام والمشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص.

٢- السيطرة الإسرائيلية على الحدود والمعابر التي تربط الأراضي الفلسطينية مع الدول المحيطة والعالم وكذلك التي تقطع أوصال الوطن الواحد سواء ما يتعلق بفصل الضفة الغربية عن قطاع غزة أو تقطيع أوصال مدن وقرى الضفة الغربية كل على حده .

٣- ارتباط السياسات المالية والنقدية بحاجة الاقتصاد الإسرائيلي ومصالحه بعيدا عن المصالح الفلسطينية فلا تتوفر عملة وطنية فلسطينية ولا سيادة تامة على قوانين الضريبة الفلسطينية .

٤- ضعف الموارد .

٥- ضعف رأس المال المحلي .

٦- سوء الإدارة والتخطيط.

٧- نقص المواد الخام وضعف السوق المحلي.

٨- شراء الماكينات الجديدة خصوصا في المجالات التي يمكن أن تنافس المنتجات الإسرائيلية الأمر الذي يؤدي أن معظم أصحاب المنشئات والمشاريع الصغيرة والمتوسطة يلجأون لشراء الماكينات المستخدمة.

٢.٢.٨ العوامل المؤثرة على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين:

١. الاغلاقات:

تستخدم إسرائيل سياسة الإغلاق لأسباب أمنية غير مبررة بما فيها حاجز الفصل العنصري في محافظات الضفة الغربية بأشكال متعددة من قيود مفروضة على حركة السلع والخدمات التي تحد من حرية إتمام المعاملات الاقتصادية وتزيد من أعبائها المالية والإدارية نتيجة لارتفاع تكاليف المواصلات والإنتاج الناجمة عن وعزل المدن والقرى عن بعضها وصعوبة الحصول على المدخلات الإنتاجية وتسويق السلع النهائية وبالتالي تؤثر سلبا على تحسين البيئة الاستثمارية ورفع كفاءة الأنشطة الاقتصادية، وبالتالي يتوقف إنهاء

الأزمة الاقتصادية في قدرة القطاع الخاص للوصول للأسواق العالمية من خلال فتح الحدود ورفع الاغلاقات وتوفير مدخلات الإنتاج والتكنولوجيا بأسعار تنافسية وإمكانية تسويق المنتجات الوطنية بحرية تامة، وفي هذا السياق يتوقع البنك الدولي أن يؤدي التخفيف الفوري للإغلاق الداخلي إلى نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٣.٦% عام ٢٠٠٥، إضافة إلى أن تسهيل التجارة الخارجية الفلسطينية سيرفع النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي إلى ٩.٢% بحلول عام ٢٠٠٦(مجلة الدراسات الفلسطينية، ٢٠٠٧).

٢. سياسة المعابر:

أبقت إسرائيل سيطرتها الكاملة على الحدود والمعابر الفلسطينية بعد توقيع اتفاقية اوسلو عام ١٩٩٣، حيث لا يوجد اتصال مباشر للأراضي الفلسطينية مع الخارج جواً أو بحراً أو براً وتتم التجارة الفلسطينية إما من خلال الموانئ والمطارات الإسرائيلية مروراً بالمعابر التي تربط الأراضي الفلسطينية بإسرائيل.

فيما تتم حركة التجارة الخارجية للضفة الغربية مع البلدان الأخرى (ماعدا إسرائيل) من خلال الموانئ والمطارات الإسرائيلية مرورا بنقاط التفتيش المتعددة الملاصقة بين الخط الأخضر الإسرائيلي ومحافظات الضفة الغربية أو من خلال معبري جسر اللنبي ودامية مع الأردن.

ويخضع النظام الإداري والأمني المتبع على المعابر الإسرائيلية للعديد من التعقيدات المفروضة على حركة التجارة الخارجية الفلسطينية، الأمر الذي يربك العملية الإنتاجية والتجارية متأثرة بفترات التأخير في التخليص والتفتيش والفحص الأمني والغذائي والرسوم العالية عليها ونظام التصاريح المعقدة، وفي حال التأخير يلزم التاجر الفلسطيني استئجار أرضيات في الموانئ الإسرائيلية بأسعار عالية وتتبعها تكاليف النقل المرتفعة بسبب تعدد مراحل النقل والتنزيل والتحميل على المعابر وسلوك طرق التفافية و وعرة خاصة في محافظات الضفة الغربية ليتمكن التجار من توفير السلع والمواد الخام لمتاجرهم ومصانعهم، مما يسهم كل ذلك في إرباك البيئة الاستثمارية والإنتاجية ويزيد من تكاليف المعاملات التي تؤثر على القدرة التنافسية للسلع الفلسطينية من ناحية وترفع مستوي الأسعار على المستهلك من ناحية أخرى(مشعال، ٢٠٠٩).

٣. ارتفاع تكاليف النقل:

تشكل تكاليف النقل والشحن للصادرات و الواردات الفلسطينية بصورة عامة أكثر من ٣٠% من تكلفة السلع المصدرة و المستوردة على حد سواء كما تعادل تكاليف النقل والشحن للمنتجات الفلسطينية أكثر من أربعة أضعاف تكاليف النقل للمنتجات السلعية في الأردن و حوالي ضعف تكاليف النقل في إسرائيل وذلك نتيجة للقيود والعوائق التي تفرضها إسرائيل على عدد ونوعية الشاحنات المسموح دخولها على المعابر سواء الداخلية ما بين محافظات الضفة الغربية و قطاع غزة من جهة وإسرائيل من جهة أخرى وخصوصا مع قطاع غزة، أو المعابر الخارجية ما بين محافظات الضفة الغربية و قطاع غزة من جهة و الأردن ومصر وباقي دول العالم من خلالهما من جهة أخرى، إذا تواجه المنتجات الفلسطينية إجراءات متعددة من رسوم مرور وتصاريح وتفتيش دقيق مما ينعكس على ارتفاع تكاليف النقل(الشقر، ٢٠١٦).

٤. ارتفاع تكاليف تحويل العملة:

يتم التعامل في السوق الفلسطيني بثلاث عملات رئيسية (الدينار الأردني، والدولار الأمريكي، والشيكل الإسرائيلي) بنسب متفاوتة حسب درجة الاستخدام والثقة في العملة، وتتأثر العملات بالظروف الاقتصادية والسياسية للدولة، وما يميز طبيعة الأعمال في الأراضي الفلسطينية ضرورة التعامل بأكثر من عملة في تعاملات المنشآت، مما يؤثر على ارتفاع تكاليف التحويل وزيادة درجة المخاطرة، حيث في الغالب يستخدم المستورد الفلسطيني الدولار الأمريكي في المعاملات التجارية الخارجية جميعها وبالمقابل يدفع المنتج جميع تكاليف الإنتاج المحلية (بما فيها أجور العمال) ويبيع المنتجات في السوق الفلسطيني بالشيكل الإسرائيلي، مما يزيد من تكاليف التحويل.

٥. ضعف فعالية قانون تشجيع الاستثمار:

يتحيز قانون تشجيع الاستثمار لدعم الاستثمارات الضخمة نسبيا وبالتالي يشجع الاستثمارات الأجنبية فيما يتعلق بمنح إعفاءات ضريبية لفترات مختلفة فقط للمشروعات الجديدة التي يتجاوز رأسمالها(١٠٠٠٠٠) دولار على حساب الاستثمارات ورؤوس الأموال الصغيرة المحلية، مع العلم بان دراسة (مكحول وآخرون، ٢٠٠٤) أوضحت أن الإعفاءات

الضـريبية لـم تشـكل حـافزا أو أولويـة فـي قـرار المسـتثمر للمشـاريع التـي أفـادت مـن قـانون تشـجيع الاسـتثمار، أي أن الإعفـاءات الضـريبية لـم تحقـق هـدف تحديـدها، وبالتـالي يجـب إعـادة النظـر فـي آليـة تشـجيع الاسـتثمار بمـا يتوافـق مـع القـدرة الذاتيـة للاقتصـاد الفلسـطيني كأولويـة وطنيـة، وتحفيـز المشـروعات الصـغيرة علـى الاسـتثمار، وبالتـالي زيـادة الإنتـاج والتشغيل في المجتمع الفلسطيني.

٦. ضعف الإطار القانوني والأنظمة المتبعة:

تـؤثر الازدواجيـة فـي النظـام القـانوني خاصـة بـين الضـفة الغربيـة وقطـاع غـزة علـى أداء المنشـآت الاقتصـادية وخاصـة الصـغيرة، حيـث فـي معظـم مجـالات الأعمـال التجاريـة يطبـق قـوانين سـارية المفعـول تختلـف مـا بـين الضـفة الغربيـة وقطـاع غـزة، كمـا تطبـق السـلطة بعـض الإجـراءات واللـوائح الإداريـة دون التقيـد بـالقوانين المقـرة، ممـا يـنعكس علـى وجـه الخصـوص في رفع تكاليف الصفقات وتشوه هيكلية وكفاءة القطاع الصناعي.

٧. ضعف البنية التحتية:

تعـزز الـدول قـدرتها الاقتصـادية والتجاريـة بتـوفير البنيـة التحتيـة الملائمـة للأعمـال بأسـعار تنافسـية، وبالتـالي يتوجـب علـى السـلطة الفلسـطينية مراجعـة وتقيـيم خـدمات وتكلفـة البنيـة التحتيـة الفلسـطينية بمـا يلائـم احتياجـات القطـاع الخـاص ارتباطـا بـالواقع السياسـي والاقتصـادي والجغرافـي مـن جهـة وطبيعـة العلاقـة مـع إسـرائيل فيمـا يتعلـق بخـدمات البنيـة التحتيـة الإسـرائيلية لتسـيير كثيـر مـن المتطلبـات الإنتاجيـة والتسـويقية وخصوصـا فـي ظـل تـدني خـدمات البنيـة التحتيـة وارتفـاع تكاليفهـا فـي الأراضـي الفلسـطينية مقارنـة مـع الـدول المجـاورة ، كمـا تـم إنفـاق حـوالي ٩٤٦ مليـون دولار خـلال الفتـرة (١٩٩٤ – ١٩٩٩) علـى تطـوير خـدمات البنيـة التحتيـة فـي الأراضـي الفلسـطينية، إلا أن مسـتوى الخـدمات مـازال متدنيا مقارنة مع الدول المجاورة.

وقـد أدت الإجـراءات والممارسـات الإسـرائيلية لعرقلـة العمليـة الإنتاجيـة والتجاريـة فـي الأراضـي الفلسطينية من خلال(مقداد،٢٠٠٦):

- الاغلاقات المتكررة للمعابر الخارجية والداخلية.

– زيادة درجة التفتيش بدوافع أمنية وصحية غير مبررة ومخالفة للاتفاقيات الموقعة بين السلطة الوطنية وإسرائيل.

– زيادة رسوم الفحص والنقل والأرضيات في الموانىء الإسرائيلية.

– منع الكثير من العمالة الفلسطينية من الوصول لاماكن عملهم في المدن والمحافظات الأخرى.

– إعاقة وصول مستلزمات الإنتاج وخصوصاً المواد الخام على المعابر والحواجز الإسرائيلية المنتشرة على مداخل المحافظات الفلسطينية.

– ارتفاع التكاليف نتيجة لزيادة المسافة والوقت اللازم لنقل وتوزيع المنتجات سواء المستوردة أو المعدة للتسويق.

– تجريف الأراضي الزراعية وقصف المنشات الصناعية والحرفية وإغلاق المناطق الصناعية الحدودية، بالرغم من الاتفاقيات الموقعة مع إسرائيل التي تضمن استمرار تشغيلها في كل الظروف.

وتنقسم المعوقات التي تواجه المنشآت الاقتصادية في فلسطين لقسمين، أولها المعوقات الذاتية، وهي إما ناتجة عن صغر حجم المنشآت وأنها ذات طابع عائلي وبالتالي ضعف الإدارة والتسويق وضعف التمويل فيها واستخدامها التكنولوجيا التقليدية، أو ناتجة عن ضعف النظام القانوني والفساد الإداري والمالي السائد، إضافة إلى الرشوة والمحسوبية ومحاباة الأقارب، والأخرى معوقات ناتجة عن الإجراءات الإسرائيلية، كالقيود على إنشاء المصانع والقيود على الحركة التجارية الداخلية والخارجية والاعتماد على إسرائيل في توفير المستلزمات الإنتاجية بتكاليف مرتفعة وإغراق السوق الفلسطيني بالمنتجات الإسرائيلية الفاسدة أو القديمة أو ذات الجودة المنخفضة إضافة للضرائب الباهظة والاغلاقات المتكررة والقصف والتدمير، ويعود هذا إلى استمرار الاتحاد الجمركي (المشوه) القائم بين السلطة الفلسطينية وإسرائيل .

وحسب دراسة (مقداد، ٢٠٠٦) تبين أن ٩٠% من منشآت قطاع الأعمال صغيرة وتأثرت بشكل كبير جدا نتيجة الحصار الإسرائيلي، ويتضح بان نسبة ٤٥% من الماكينات المستخدمة في منشآت الأعمال مصدرها من إسرائيل ونسبة ٤٢% مستوردة عبر إسرائيل، فيما تفتقر هذه المنشآت للماكينات والمعدات المحلية الصنع، وقد اتجهت بعض المنشآت

لشراء الماكينات المستخدمة من المصانع الإسرائيلية بسبب السياسات الإسرائيلية التي تضيق على شراء الماكينات من الخارج وخصوصا في الصناعات التي يمكن أن تنافس المنتجات الإسرائيلية.

وفي دراسة مسحية أجريت قبل اندلاع انتفاضة الأقصى حول بيئة الأعمال التجارية في الضفة الغربية وقطاع غزة، أوضحت نسبة ٨٠% من الشركات الفلسطينية الخاصة أن عدم استقرار السياسات والمستقبل المجهول في الأراضي الفلسطينية يشكلان المعيقان الأكثر أهمية أمام عملها، وتشكل الإجراءات الأمنية الإسرائيلية مصدرا أخر للصعوبات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية نتيجة ارتفاع تكاليف المعاملات والصفقات الاقتصادية(مقداد،٢٠٠٦).

في ضوء ما تقدم نلاحظ مدى ضعف البيئة الاستثمارية ومقومات البنية التحتية الملائمة لتطوير المنشآت الاقتصادية والصغيرة بشكل خاص في فلسطين، ناهيك عن المعوقات والإجراءات الإسرائيلية التعسفية ضد حركة السلع والخدمات على المعابر الداخلية والخارجية، إضافة للقصف والتدمير الذي تعرضت له الأنشطة الاقتصادية والتي اشتدت وتيرتها منذ ٢٠٠٠/٠٩/٢٨ ، الأمر الذي يتطلب رؤية تنموية وطنية قادرة على دعم قطاع المنشآت الصغيرة في فلسطين مادياً وفنياً.

بلاحظ مما تقدم أن سياسات الاحتلال الاسرائيلي من اغلاقات أمنية غير مبررة سواء داخلية (بين محافظات الضفة الغربية)، او الخارجية (اغلاق الموانئ والمطارات المعابر) حيث تتحكم اسرائلي بكافة الامور المتعلقة بالاستيراد والتصدير من خلال سيطرتها على المنافذ المؤدية إلى العالم الخارجي وهذا يؤدي إلى ارتفاع في تكاليف النقل بسبب سلك طرق فرعية والانتظار لساعات طويلة اما الحواجز، بالاضافة إلى تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الاسرائيلي، ولكن هناك مشاكل داخلية (داخل مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية) يعاني منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة وهي ضعف قانون تشجيع الاستثمار، وضعف الانظمة المتبعة بالاضافة إلى ضعف البنية التحتية، وليس ذلك فقط فهناك عوامل داخل المشروع نفسه، ومنها عدم وجود الخبرة الإدارية، والافتقار الى المهارات الوظيفية، وضعف تدريب وتطويرالموظفين والمواقف السيئة تجاه العملاء مما يؤدي إلى فشله.

المبحث الثاني

٢.٣التنافسية

٢.٣.١ مقدمة:

شهدت البيئة التي تعمل فيها المؤسسات تغيرات جوهرية على مختلف المستويات سواء المحلية أو الدولية نتيجة لتكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات، وتحرير التجارة العالمية ولم تستثنى أي مؤسسة من تأثيرات العولمة فإذا كانت هذه الأخيرة (العولمة) قد فتحت الباب أمام المؤسسات لاستغلال فرص جديدة، فهي كذلك قد فرضت عليها تحديات كبيرة خاصة فيما يتعلق بحدة المنافسة وضرورة مواجهة منافسين جدد قادمين من خارج الحدود. في ظل هذه التحديات فإن إعادة التفكير بالحاجة لكسب قدرة على التنافس وتحقيق التفوق في سوق يتميز بالمنافسة المفرطة أصبح ضرورة ملحة إذا أرادت المؤسسة المحافظة على كيانها.

تعد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات إلى جانب ما أفرزته ثورة الاتصالات والمعلومات، كل هذا أكسب المؤسسات قدرة كبيرة على الإبداع والابتكار مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الكفيلة في ضمان تنافسية أعلى وقدرة أكبر على المواجهة والتصدي للمنافسين، وأن تحقيق ذلك يتطلب التحسين والتميز المستمرين لأدائها للاحتفاظ بالمواقع المهمة ومنه ضرورة امتلاكها لمزايا التنافسية التي تؤهلها لذلك. وإن نجاح تنافسية إحدى المؤسسات لا يعتبر مقياسا على القدرة التنافسية حيث يمكن أن يأتي نشاط مؤسسة واحدة إلى عوامل استثنائية لا يمكن محاكاتها في المؤسسة الأخرى أو على صعيد المؤسسات الأخرى.

ويشير بورتر أن الدولة بمكن أن تكون منافسة عالميا في صناعة معينة ولا يمكن أن تتمتع بميزة تنافسية في كل المشروعات (علي، ١٩٩٩). و اقترح بورتر نموذج الماس عام ١٩٩٠م لفهم تفاعل مجموعة من العوامل مع بعضها البعض لبناء صناعة أو اقتصاد تنافسي، حيث يتم جمع العوامل التي تحدد تنافسية مؤسسة ما في أربع فئات رئيسية وتتضمن ما يلي، عوامل الإنتاج من خلال التركيز على نوعية ومدى تخصص عناصر الإنتاج في الحصول على مخرجات قادرة على الاستجابة لطلب كماً، وظروف الطلب ويشير بورتر هنا إلى نوعية الطلب وحجمه والتركيز على توقعات المستهلكين، والصناعات الداعمة من خلال توفيرها المدخلات الأساسية للشركة المنافسة مما

يتيح فرص لتكامل بين هذه الشركات، وإستراتيجية المنظمة والبيئة التنافسية من خلال الاعتماد على الاستراتيجيات التنافسية (التكلفة الأقل، التميز، التركيز) وأشار بورتر إلى أن توفر بيئة تنافسية قوية يقود الشركات إلى الإبداع للتغلب على الشركات المنافسة وأشار بورتر أن التفاعل بين هذه العوامل يقود الشركة إلى ميزة تنافسية ديناميكية (Porter، ١٩٨٠).

٢.٣.١مفهوم التنافسية (تمهيد)

يعتبر مفهوم التنافسية ثورة حقيقة في عالم إدارة الأعمال، حيث أصبح ينظر للإدارة على إنها عملية ديناميكية ومستمرة تهدف لتفادي كافة التعقيدات الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق والتميز المستمر للمؤسسة عن المنافسين، وهو هدف استراتيجي تسعى لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية، فكل مؤسسة تحدد الطريقة التي يمكن المنافسة بها فقد تنافس بالجودة العالية او الكلفة المنخفضة لتنال رضا ووفاء عملائها.

التنافسية

يعرف المعهد الدولي لتنمية والإدارة(Institute of Management Development) التنافسية على أنها قدرة البلد على توليد القيمة المضافة العالية، وبالتالي زيادة الثروة الوطنية، وتحقيق الازدهار لشعوب (IMD,2010). وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (التنافسية) (Organization for Economic Co-operation and Development) على أنها: قدرة البلد على الإنتاج في ظروف السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تنافس في الأسواق العالمية، وضمان الاحتفاظ وزيادة طويلة الأجل في الدخل الحقيقي للسكان (OECD, 2015).

ويعرف المنتدى الاقتصادي العالمي(World Economic Forum) التنافسية على أنها: مجموعة المؤسسات والسياسات(السياسات المالية والنقدية المستخدمة من قبل الحكومة) والعوامل التي تحدد مستوى الإنتاجية في الاقتصاد(WEF, 2018).

ويعرف المعهد العربي للتخطيط (API) التنافسية: أنها الأداء النسبي الحالي والكامن للاقتصاديات العربية في إطار القطاعات والأنشطة التي تتعرض لمزاحمة من قبل الاقتصاديات الأجنبية(API, 2012).

ومما سبق يمكن أن يعرف الباحث التافسية على انها سعي المشاريع إلى الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، بأستخدام احدث الاساليب، من اجل رفع مستوى الجودة والكفاءة والتميز. وتختلف تعريف التنافسية من مشروع لاخر حسب المجال الذي يعمل به المشروع كالصناعي، السياحي، خدماتي، تجاري، وغيرها من المجالات.

٢.٣.٢الميزة التنافسية

يشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، وقد برز هذا المفهوم بشكل واضح مع مطلع الثمانينات من القرن الماضي حيث قدم بورتر مفهوم الاستراتيجي التنافسية، وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو التركيز التنافسي لها في الصناعة التي تعمل فيها، وقد برزت أهمية هذه المفاهيم بسبب زيادة شدة المنافسة بين المشاريع (الخشالي، ٢٠٠٤).

يعرف (1965) Lgor ansoff على أنها خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرف بثنائية منتج سوق يتجه للنمو، فهي هدف إلى التعريف بصفات لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية (Fritz,2008). أن هذا التعريف المقدم من طرف Ansoff ويشمل على فكرة أساسية ركز عليها اغلب الدراسات التي تناولت موضوع التنافسية، حيث تتمثل في خلق وإحداث موقع تنافسي جيد في السوق مقارنة بالمنافسين والتي تقود إلى أداء اقتصادي متفوق .

يعرف (2008) ,hill, at al: أن المؤسسة تستحوذ على ميزة تنافسية عندما يكون معدل ربحها أعلى من المتوسط السائد في الصناعات. يركز هذا التعريف على معيار الربحية بمعنى أن الميزة التنافسية ترتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون عادة أعلى من متوسط الأرباح في صناعة معينة ولفترة زمنية طويلة نسبيا .

يعرفها نبيل مرسي خليل على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافسية معينة (خليل، ١٩٩٦). أن هذا التعريف يركز على مصدر من مصادر التنافسية ألا وهو إستراتيجية التنافسي، إذ يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية في حالة أتباعها لإستراتيجية تنافسي معينة إما من خلال خفض التكاليف وبالتالي تحقيق ميزة التكلفة الأقل، أو من خلا تمييز المنتج وتحقيق ميزة الجودة المتفوقة .

يعرف مايكل بورتر (١٩٨٥): تنشأ الميزة التنافسية أساس من القيمة (هي الأشياء التي ينسبها العميل للمنتج وهي دالة لخصائص المنتج مثل، الأداء، الجودة، التصميم، خدمات ما بعد البيع) التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزبائنها حيث يمكن أن تأخذ أسعار اقل بالنسبة للمنافسين بمنافع متساوية، بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة ألسعريه المفروضة (Porter, 1985). ويركز التعريف الذي جاء به بورتر على معيار خلق القيمة بمعنى أن الميزة التنافسية يمكن الحكم عليها اعتماداً على ما تحققه من قيمة مضافة للعميل الذي يجب أن يدرك هذه القيمة، مما يجعله مستعداً لاقتناء منتجات المؤسسة حتى لو تطلب الأمر الدفع أكثر مادامت المنافع المحققة تعوض الزيادة في السعر، مع التأكيد على ضرورة أن السعر الذي تفرضه المؤسسة يجب أن يكون اقل من القيمة التي يوليها المستهلك لذلك المنتج أو الخدمة وكلما تعاظمت القيمة التي تخلقها المؤسسة في عيون زبائنها كلما كانت خيارتها التسعير المتاحة أمامها كثيرة.

٢.٣.٣أنواع(استراتيجيات) الميزة التنافسية

هناك نوعين رئيسين من استراتيجيات الميزة التنافسية هما التكلفة الأقل Costleadership، تمايز أو تمييز المنتج. Differentiation (خليل، ١٩٩٦) :

١- التكلفة الأقل: معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة و بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لابد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة(valuechaine) للمؤسسة التي تعد مصدرا هاماً لميزة التكلفة.
٢- تمييز المنتج: معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً و فريداً و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك(جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع). لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

يلاحظ مما سبق أن على المشاريع الصغيرة والمتوسطة العمل ضمن الاستراتيجية المناسبة لها والتي تحقيق ميزة تنافسية، و تساعد على الاستمرار والديمومة والازدهار.

٢.٣.٤خصائص عوامل الميزة التنافسية :

من أهم خصائص عوامل الميزة التنافسية الآتي(الغالبي، ٢٠٠٩).:

١- أن تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة التميز على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

٢- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

٣- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

٤- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارة المؤسسة من جهة أخرى.

٥- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في الماديين القصير والبعيد.

٢.٣.٥عوامل تعزيز التنافسية :

لقد بينت دراست الحالة التي قام بإعدادها بورتر أن انعكاس كليهما على وضع بلدان معينة وعلى الوضع التنافسي الدولي بنفس القدر، وفي بعض الحالات فإن هيكلية الدراسة قامت على أساس مقارنة صناعتين في بلدين مختلفين، وقد وضعت الظاهرة التي تم تحليلها ستة عوامل واسعة تضمنتها ماسية بورتر والتي أصبحت فيما بعد الأدوات الرئيسية لتحليل القدرة التنافسية وتمثيل هذه العوامل فيما يلي (Porter، ١٩٨٥):

١- ظروف العرض(Conditions Facto) : تتمثل في العنصر البشري والمصادر الطبيعية والمعرفة ورأس المال والبنية التحتية، وغالباً يتم تحديد العناصر المتخصصة لصناعة ما، وذلك لأهمية هذه العناصر في خلق أو رفع القدرة التنافسية لتلك الصناعة أو من اجل خلق مزايا تنافسية تعويضية(الخضيري، ٢٠٠٤).

٢- ظروف الطلب (Conditions Demand): تتمثل ظروف الطلب بالاهتمام بجودة المنتجات والعمل على تقليل التكاليف دون التأثير على جودة المنتج محلياً ويمكن أن يساعد وضع

سوق الشركات لخلق مزايا تنافسية، وذلك من اجل إنتاج منتجات أفضل من منتجات منافسيهم والسبب في ذلك وجود مستهلكين مزاجيين في أذواقهم الاستهلاكية في السوق المحلي والخارجي(الخضر، ٢٠١٠).

٣- الجهات الداعمة: تتمثل في الجهات التي تساعد وتدعم المشاريع مثل البنوك، شركات التأمين، مراكز البحث والتطوير والتدريب، شركات الدعاية والاعلان، حيث إن وجود مثل هذه المشاريع، يمكن أن يسهل في استخدام عوامل إنتاجية مهمة من اجل الإبداع والتدويل الصناعي، وستوفر هذه الصناعات عناصر إنتاج بتكاليف كفؤه، وستساهم في تطوير العملية الصناعية بشكل مشابه لشركات أخرى ضمن نفس السلسلة التطويرية (الزغبي، ٢٠٠٨).

٤- هيكلية السوق: تعتبر المحدد الرابع للقدرة التنافسية، وهي الطريق التي يمكن للشركات أن تسلكها لتطبيق ذلك وذلك من خلال وضع الأهداف وكيفية جعلها عنصرا هاما في النجاح. أن الشعور بالخطر من خلال حدية المنافسة في السوق المحلي هو أمر مهم في زج الشركات تحت ضغط الاختراعات والتطوير المستمر وذلك من اجل رفع القدرة التنافسية لها، وتبني تلك الشركات استراتيجيات تنافسية تصبح جزءا لا يتجزأ من فلسفتها الإدارية والإنتاجية والتسويقية(الرب، ٢٠١١).

٥- الدور الحكومي: حيث إن الحكومة تستطيع أن تؤثر على العوامل الأربعة السابقة بهدف رفع القدرة التنافسية، وبشكل واضح فان بمقدور الحكومة التأثير على وضع العرض من خلال التأثير على العناصر الإنتاجية، وكذلك على وضع الطلب في السوق المحلي والمنافسة بين الشركات، ويمكن التدخل على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الوطني أو الدولي(بوران، ٢٠١٦).

يوجد جدل نظري حول العوامل التي تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.وقد اقترح Harvard أن نجاح المؤسسات يرتبط بمدى قدرتها على الاستجابة للفرص والتهديدات التي تفرضها البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يؤكد كل من Christensen & Androws & Guth & Learned(1965) أن علاقة المؤسسة ببيئتها الصناعية هي التي تحدد إمكانية تحقيق المؤسسة لموقع تنافسي جيد بالسوق (zyl, 2006) .

وقد عمل الاقتصادي بورتر على وضع نظريته الخاصة بهذا الخصوص التي تعرف (بماسية بورتر) والتي تتحدث عن جميع التفاعلات في البيئة التي تعمل بها الصناعة أو أي نشاط إنتاجي معين أو الاقتصاد ككل. وقد تحدث بورتر في ماسيته عن خمسة عوامل مهمة هي:

ظروف العرض، ظروف الطلب، وهيكلية السوق، والجهات الداعمة، بالإضافة إلى الدور الحكومة. وتعمل جميع هذه العوامل بكافة فروعها الجزئية بآلية معقدة من التشابكات تعرف بالعناقيد الصناعية. والأساس الذي تقوم عليه هذه التشابكات هي المنافسة عند الاقتصادي بورتر حيث تبرز مواطن القوة والضعف بين جميع الأنشطة من جهة، والنشاط موضوع البحث من جهة أخرى. وبالتالي يسهل علينا التعرف على الأسباب التي جعلت هذا النشاط يمتلك قدرة تنافسية، والأسباب التي حالت دون امتلاك النشاطات الأخرى لمثل هذه القدرة. وعليه فإن البحث في الإمكانيات والجهود التنافسية حسب مقترحات بورتر أزال الكثير من الغموض الذي يفسر نجاح شركات وفشل شركات أخرى. ورغم بعض الانتقادات التي وجهت لمقترحات بورتر إلا أنها تبقى مرجعية يمكن الاعتماد عليها لمثل هذه الدراسات(porter، ١٩٨٥).

للتوسع في البحث في الإمكانيات والجهود التنافسية فقد بينت طريقة أخرى منهجية للتحليل مغايرة لما تقدم به بورتر وتسمى طريقة المناطق الصناعية. وتقوم هذه الطريقة على تفسير التمركز المكاني للصناعة، وأسباب حدوث شبكة من العلاقات في البيئة التي تعمل بها هذه الصناعة التي تتمثل في العلاقات الاجتماعية والاقتصادية الخدماتية والسياسية والقانونية والإدارية وغيرها من العلاقات الأخرى. ففي ظل هذا التشابك تتمركز الصناعة في موقع جغرافي معين يقوم على أساس التعاون يتبعه خلق روح المنافسة بين هذه الصناعات. ويقوم التعاون على أسس تفترضها هذه الطريقة من أهمها تقليل التكاليف من خلال الاشتراك في الحصول على المواد الخام مع صناعات أخرى، ومشاركة هذه الصناعات في استخدام التكنولوجيا، والاستفادة من خدمات البنية التحتية والتدريب المشترك للعمال.

المبحث الثالث

٢.٣ الدراسات السابقة

٢.٣.١ تمهيد:

أطلع الباحث على العديد من الدارسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، وقد اختار منها الأقرب إلى موضوع دارسته والاستفادة منها في دعم الدارسة الحالية وسيتم استعراض هذه الدارسات السابقة مع مراعاة الترتيب الزمني بدأً من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

٢.٣.٢ الدراسات الاجنبية

- دارسة عوض، وعمرو (٢٠١٧م) بعنوان"**تأثير التجميع العنقودي على تحسين القدرة التنافسية في الخليل: "تحميل باستخدام معادلة النموذج البنائي(SEM)**".
- Awad, And Amro,(2017) "**The effect of clustering on competitivenessimprovement in Hebron: A structural equation modeling analysis**."

هدفت الدارسة إلى مناقشة تأثير التجمعات العنقودية على القدرة التنافسية لشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الجلود والأحذية في مدينة الخليل باستخدام عدد من المقاييس وهي(ماسية بورتر الأداء التنافسي، وقوى السوق الخمسة لبورتر، وBSC) لتحقيق قدرة تنافسية لهذه الشركات، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدارسة الذي يتكون من الشركات العاملة في صناعة الجلود والأحذية في مدينة الخليل من عينة عشوائية تتكون من (١٣١) من مالكي هذه الشركات واستخدم الباحثان "معادلة النموذج البنائي" (SEM) في تحليل البيانات الإحصائية وتم استخدام معادلة النموذج البنائي لوجود علاقات غير مباشرة ومتشابكة بين متغيرات الدارسة باستخدام برنامج اموس وهي طريقة متقدمة في تحميل البيانات الإحصائية حيث أظهرت النتائج عدم وجود علاقة مباشرة بين الماسية(Diamond) والقدرة التنافسية ولكن تبين من خلال اختيار الفرضية الخامسة انه يوجد علاقة غير مباشرة بين الماسية والقدرة التنافسية عندما يكون التجمع العنقودي متغير وسيط في العلاقة، كما تبين من خلال نتائج الفرضية الثانية انه يوجد علاقة بين Porters Diamond وبين بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، وأظهرت نتائج اختبار الفرضية الثالثة أنه يوجد علاقة مباشرة بين بطاقة الأداء المتوازن والقدرة التنافسية، كما بينت النتائج أنه يوجد علاقة غير مباشرة بين الماسية والقدرة التنافسية عندما يتوسط متغير بطاقة الأداء

بأبعادها(البعد المالي، والعلاقة مع العملاء، والعمليات الداخلية) في العلاقة ما بين الماسية (الأداء التنافسي) والقدرة التنافسية.

دراسة Fatoki (2014) بعنوان "**أسباب فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا** "

دراسة تناولت المشاريع الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا، حيث وضحت أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة الجديدة تعاني من نسبة فشل عالية في جنوب أفريقيا. وأن نسبة الفشل العالية من المشاريع الصغيرة والمتوسطة الجديدة يرسم صورة قائمة لإمكانيات هذه المشروعات في المساهمة بشكل فعال في خلق فرص عمل للعاطلين، وكذلك المساهمة في النمو الاقتصادي والحد من الفقر، هدفت بشكل أساسي إلى تحديد أسباب فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الجديدة. توصلت من خلال مراجعتها الأدبيات أن أسباب فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الجديدة على حد سواء يعزى لعوامل داخلية وخارجية وتشمل العوامل الداخلية عدم وجود الخبرة الإدارية، والافتقار الى المهارات الوظيفية، وضعف تدريب وتطوير الموظفين والمواقف السيئة تجاه العملاء. وتشمل العوامل الخارجية عدم توفر سلسلة الخدمات اللوجستية، وارتفاع تكاليف التوزيع، والمنافسة الشديدة، وارتفاع تكاليف ممارسة الأعمال التجارية، ونقص التمويل والجريمة.

دارسةApak and Atay**(2014) بعنوان "الابتكار العالمي وتطبيقات إدارة المعرفة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تركيا والبلقان".**

" Global Innovation and Knowledge Management Practice in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Turkey and the Balkans"

هدفت الدارسة التعرف إلى واقع إدارة المعرفة وعلاقتها بالتجارة بين تركيا وبلاد البلقان في ضوء الاقتصاد الإقليمي والافتراضي، حيث أخذت التغيرات الاقتصادية بعين الاعتبار للبحث عن ميزات تنافسية على مستوى المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وقد اجري الباحث تحليل للبيئة الداخلية باستخدام نموذج (SWOT) حيث استعرض مجموعة كبيرة من نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذلك الفرص والمخاطر كمدخل وصفي لتحديد الميزات التنافسية، معتمداً في دراسة على الأسلوب الوصفي. وتوصلت الدارسة إلى أن تحقيق النجاح في المشاريع الصغيرة يتطلب إدارة فعالة في بيع المنتجات أو تقديم الخدمات. وأن إدارة المعرفة يمكن أن توظف كأداة لمتميز التنافسي في مواجهة الطلب في بعض الصناعات والأسواق.

٢.٣.٣ الدراسات باللغة العربية

- دراسة مكاوي (٢٠١٨م) بعنوان"**ماسية بورتر في تنمية الأداء التنافسي لشركات الألبان الفلسطيني**"

هدفت الدراسة إلى تبيان دور ماسية بورتر والميزة التنافسية في تعزيز الأداء التنافسي لشركات الألبان الفلسطينية في محافظة الخليل حيث اشتملت الدراسة على شركتي ألبان في محافظة الخليل وهي شركة الجنيدي والجبريني لصناعة الألبان وتم اختيارهما لتوفر عناصر القدرة التنافسية المقترحة من العالم الاقتصادي مايكل بورتر من اجل أن يتسنى لنا معرفة العلاقة بين الماسية والأداء التنافسي في هذه الشركات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التجريبي من اجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن اجل تزويد شركات الألبان الفلسطينية بالتوصيات والاقتراحات اللازمة لأصحاب القرار، من اجل تحقيق تلك الغاية، تم تصميم استبانه للحصول على البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من الموظفين في الأقسام الإدارية التالية (قسم الإنتاج،الإدارة ،المشتريات، التسويق، المحاسبة) في شركة الجنيدي و الجبريني وعددهم (٢٥٦) عاملا من كلا الجنسين، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية اشتملت على (١٤٣) موظف و موظفة من مجتمع الدراسة .

بعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أهمها: تؤدي ماسية بوتر دوراً بارزاً في تعزيز الأداء التنافسي وتبين ذلك من خلال تحليل نتائج الانحدار الخطي بأنه أكثر العوامل تأثيرا على الأداء التنافسي هو ظروف الطلب، ويليه الصناعات الداعمة، ثم هيكلية المنافسة، يليه عوامل الإنتاج وأخيرا الدور الحكومي وأيضا تم التوصل إلى الدور الايجابي للاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الأداء التنافسي وتبين من خلال نتائج تحليل الانحدار بان إستراتيجية التميز أعلى تأثيرا على الأداء التنافسي من إستراتيجية قيادة التكلفة وكذلك تم التوصل في هذه الدراسة إلى الدور الايجابي للميزة التنافسية في تعزيز الأداء التنافسي وتبين في عناصر الميزة التنافسية بان العوامل تأثيرا على الأداء التنافسي هو الاستجابة، يليه التجديد، ثم الكفاءة، وأخيرا الجودة .

دراسة مشني (٢٠١٨م) بعنوان" "**واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها "حالة تطبيقية على محافظة بيت لحم**".

هدفت الدراسة الى دراسة وتحليل واقع المشاريع الريادية الصغيرة قي محافظة بيت لحم، وذلك من خلال دراسة واقع المجالات الخمسة في المشاريع الريادية(الابتكار،

الابداع والتميز، النمو، المخاطرة، خصائص الرياديين) بالاضافة إلى دراسة النواحي التطويرية الاربعة للمشاريع الريادية الصغيرة في محافظة بيت لحم وهي (الناحية الانتاجية، الناحية التسوقية، تطوير العاملين، الناحية المالية).

قامت الباحثة باستخدام المنهج الاستكشافي الوصفي التحليلي لحقيق اهداف الدراسة، بحيث تم تصميم استبانه وتوزيعها على (٦٨٠) مشروعاً صغيراً لاستكشاف المشاريع التي ينطبق عليها معايير الدراسة، حيث تبين أن (١٢٤) مشروع انطبقت عليه معايير الدراسة، ولقد تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي لتحليل الاستبانات والوصول إلى النتائج.

من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن واقع المشاريع الريادية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية لجميع المجالات الخمسة، حيث حصل مجال الخصائص الرياديين على اعلى نسبة مقارنة بالمجالات الاخرى حيث كانت نسبته (٩٠.٥%)، أما النواحي التطويرية الاربعة فقد جاءت جميعها بدرجات متوسطة حيث حصلت ناحية تطوير العاملين على اعلى نسبة وهي (٦٩.٤%). وتوصلت الدراسة ايضا إلى أن غالبية المشاريع الريادية الصغيرة في محافظة بيت لحم لم تنتقل لأصحابها عن طريق الوراثة .

دراسة حسن (٢٠١٧م) بعنوان" **أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية": دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات .**

هدفت الرسالة الحالية إلى الكشف عن اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي السببي. أما مجتمع الدراسة قد تكون من جميع الموظفين في شركات الأدوية الأردنية في دوائر(توكيد الجودة، ورقابة الجودة، والبحث والتطوير، الإنتاج) تم اختيار(٨) شركات أدوية مدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عدد الموظفين فيهم(١٣٥٠)عاملاً. واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات التي تم تحليها بمجموعة من الوسائل الإحصائية. وقد اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية، إذ تم توزيع (٣٠٠) استبانه تم استرجاع (٢٦٧) فقط، حيث كان الفاقد (٣٣) استبانه كما تم استبعاد (١٢) استبانه لعدم صلاحيتهم للتحليل لتصبح العينة النهائية (٢٥٥) عاملاً.

أظهرت الدراسة أن هناك أثر لممارسات الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية وعد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية تعزى لمتغير حجم الشركة.

دراسة زنديق (٢٠١٧م) بعنوان"**دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تقليل مستوى البطالة في محافظة طولكرم**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معدلات البطالة في فلسطين والآثار الناجمة عنها، و واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين بشكل عام وفي محافظة طولكرم بشكل خاص، أهم العوامل المؤثرة عليها وأهم المشكلات والصعوبات التي تواجه هذه المشروعات في محافظة طولكرم .

اعتمدت الباحثة على البيانات التي تم الحصول عليها من عينة عشوائية بناءاً على بيانات من وزارة الاقتصاد الفلسطيني التابعة لمحافظة طولكرم، وكان حجم العينة (١٣٠) مشروعاً اقتصاديا، وتم تقسيم المحافظة إلى ثلاثة أقسام: مدينة، قرية، مخيم واعتمدت الباحثة بالإضافة إلى الاستبيانات على بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني. واستخدمت الباحثة المنهاج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج(SPSS) لإعطاء صورة عن مجتمع الدراسة .

من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة: أن معدل البطالة في فلسطين ارتفع خلال الفترة (٢٠٠٠-٢٠١٥) بنسبة (٤.٢%) وهذا بسبب سياسة الاحتلال في تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي، وانخفاض مشاركة المرأة في سوق العمل، كما توصلت إلى أن معدل البطالة في محافظة طولكرم بلغ (١٧.٨%) حسب بيانات عام ٢٠١٥م وهي قريبة من معدلها في الضفة الغربية (١٧.٣%)، وتم اخذ عينة حجمها ١٣٠ مشروع (صغير ومتوسط)، وكان عدد العمال في هذه المشروعات حوالي (٢٢٦٦) عاملا، وكلما زادت المشروعات الصغيرة والمتوسطة زاد عدد العاملين في تلك المشروعات وهذا بدورة يقلل من مستوى البطالة، ويزيد من مشاركة الإناث في سوق العمل، وكانت نسبة مشاركة الإناث (٣٥%)، ونسبة الذكور (٦٥%)، حسب ما توصلت إليه هذه الدراسة.

دراسة الزيادات وآخرون (٢٠١٥م) بعنوان" **أثر رأس المال البشري في الإستراتيجية التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة**".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري في الإستراتيجية التنافسية، وقد تكون مجتمع الدراسة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الخدمات في العاصمة الأردنيةعمان. وقد تم توزيع (٣٨٤) استبانه على أصحاب هذه المشاريع، تم استرداد (٢٠٢) استبانه، واستبعد (١٩) لعدم صلاحيتها وبذلك تكون الاستبيانات الخاضعة للتحليل (١٨٣) استبانه. وقد تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الوصفي و الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية (معنوية) لرأس المال البشري في الإستراتيجية التنافسية للمشاريع الصغيرة المتوسطة. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق لأثر رأس المال البشري في الإستراتيجية التنافسية، تعزى إلى حجم المشروع.

دراسة العتوم (٢٠٠٩م) بعنوان"**رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية"دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني**".

هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على واقع الصناعة الدوائية في الأردن، والى بيان أثر رسالة المنظمة ومكوناتها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع صناعة الأدوية الأردني من خلال دراسة مدى تبني الجودة والبحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية حاجة العملاء المذكورة في رسالة شركات الأدوية البشرية الأردنية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. وقد تكون مجتمع الدراسة من شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة والبالغ عددها (٥) شركات، إما عينة الدراسة فقد تكونت من المديرين العاملين في هذه الشركة .

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن أهم الأبعاد التي تستخدمها شركات الأدوية الأردنية في إعداد رسالتها وهي الجودة و البحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية حاجة العملاء. ويوجد اثر لرسالة المنظمة في تحقيق ميزة التنافسية لشركات الأدوية البشرية الأردنية عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠٥). ويوجد أثر عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠٥) لتبني الجودة و البحث والتطوير وتلبية حاجة العملاء والاهتمام بالموارد البشرية في رسالة شركات الأدوية الأردنية وتحقيق الميزة التنافسية .

٢.٣.٤ نقاش الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

من خلال المراجعة للدراسات السابقة وبالعودة الى الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة أن كان يوجد دور لعوامل تعزز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة اريحا والاغوار، نجد أن دراسة (مكاوي،٢٠١٨) تطرقت إلى العوامل التي تم اخذها في الدراسة الحالية وقد اختلفت مع كلا من دراسة (العتوم،٢٠٠٩م) و دراسة (الزيادات وآخرون ،٢٠١٥م) وركزت دراسة (مشني،٢٠١٨م) على راس المال البشري فقط لتعزيز التنافسية بينما الدراسة الحالية استخدمت اكتر من عامل من اجل تعزيز التنافسية اما من حيث المنهج فاختلفت الدارسة الحالية مع الدارسات السابقة حيث أن الدراسات السابقة (الزيادات وآخرون،٢٠١٥م) ودراسة (زنديق،٢٠١٧م) فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليل، أما الدراسة الحالية فاستخدمت المنهج الوصفي الاستكشافي لأن هذا المنهج لا يكتفي بالوصف والتحليل فقط بل يهدف إلى اكتشاف لماذا جاءت هذه العوامل في المشاريع الصغيرة والمتوسطة أما من حيث الأداة المستخدمة اتفقت الدارسة الحالية مع الدارسات السابقة (حسن،٢٠١٧م) ودراسة (مشني،٢٠١٨م) في استخدامها الاستبيان في جمع المعلومات عن مجتمع الدارسة. أما من حيث مجال التنافسية تميزت الدارسة الحالية عن الدارسات السابقة حيث اعتمدت أغلب الدارسات السابقة على قطاع الأدوية وقطاع الخدمات (الكهرباء والاتصالات) وهي تعتبر من المشاريع الكبيرة على مستوى الوطن العربي في حين تناولت الدارسة الحالية المشاريع الصغيرة والمتوسطة لجميع مختلف المجالاتها وهي بذلك تكون الاقدر على الحكم على العوامل التي لها دور في تعزيز التنافسية اكتر من غيرها من الدراسات السابقة لمختلف المجالات و من حيث مجتمع الدراسة فتناولت المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة اريحا فلم يتناولها احد من الدراسات السابقة علما انها المحافظة تنموا في المجال الاقتصادي حيث تم بناء منطقة صناعية وهذه يؤدي إلى تعزز التنافسية في المحافظة .

٢.٣.٥ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

١- أنها تناولت دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوارمن الجهات الحيوية والضرورية للتنمية المستدامة في المحافظة بشكل خاص وفي فلسطيني بشكل عام.

٢- تتميز الدارسة بشمولية لكافة العناصر و دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار .

٣- تختلف الدارسة الحالية عن الدارسات السابقة في حسن اختيار مجتمع الدارسة لتمثل إجابات أفارد العينة أفضل تمثيل لمجتمع الدارسة لأهمية الجهات المختارة في موضوع الدارسة (مدراء وأصحاب).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة: الطريقة والإجراءات

٣.١ تمهيد

٣.٢ منهج الدراسة

٣.٣ مصادر جمع البيانات

٣.٤ مجتمع الدراسة

٣.٥عينة الدراسة

٣.٦أداة الدراسة

٣.٧صدق أداة الدراسة

٣.٨ ثبات أداة الدراسة

٣.٩ خطوات تطبيق الدراسة

٣.١٠ المعالجة الإحصائية

٣.١١ مفتاح التصحيح

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

٣.١ تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً للخطوات التي قام الباحث بإتباعها في تنفيذ الدراسة. ويتضمن منهج الدراسة، ومصادر جمع بياناتها، ومجتمعها، وعينتها، والأداة المستخدمة فيها لجمع البيانات من حيث إعدادها وتطويرها، وصدقها وثباتها، وإجراءاتها، وأساليب المعالجة الإحصائية المتبعة فيها، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

٣.٢ منهج الدراسة:

أعتمدت الدارسة المهج الوصفي الاستكشافي من أجل وصف "دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار" من خلال التعامل مع أدوات الإحصاء الوصفي لوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS). ويعتبر المنهج الاستكشافي المنهج الأكثر ملائمة لهذا النوع من الدراسات، لأن هذا المنهج لا يكتفي بالوصف والتحليل فقط بل يتيح الفرصة لأستكشاف حقائق حول الظاهرة المراد دراستها.

٣.٣ مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة في مصادرها على نوعين من المصادر هما:

٣.٣.١ المصادر الثانوية: والتي تتمثل بالكتب والمراجع العربية والأجنبية والدراسات السابقة والتقارير والإحصائيات التي عالجها الإطار النظري.

٣.٣.٢ المصادر الأولية: والتي تمثلت في الجانب الميداني الذي نفذه الباحث من خلال جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة.

٣.٤ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مدراء وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة العاملة في محافظة أريحا والأغوار، والتي تمتلك ترخيص مهن منالغرفة التجارية، وتم تصنيفها كمشاريع صغيرة

ومتوسطة. واعتمد الباحث في التصنيف على عدد العاملين فيها والتي تم تقسيمها إلى عدد فئات وهي المشاريع الصغيرة جداً وتتكون من (١-٤) عامل، والمشاريع الصغيرة والتي تتكون (٥-١٩) عامل والمشاريع المتوسطة والتي تتكون من (٢٠-٤٩) عامل، وبلغ مجموع مجتمع الدراسة (٥٨٦) مشروعا حسب تصنيف غرفة اريحا التجارية.

٣.٥عينة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة العينة العشوائية الطبقية (نسبة من كل طبقة) إذ تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات وأخذ ما نسبته ٣٠% من كل طبقة واحتساب العينة وفق ما يحدده جدول (٥) التالي:

الجدول (٥) النسبة المطلوبة من الاستبانات حسب العينة الطبقية

الطبقات	مجتمع الدراسة	النسبة	عينة الدراسة
مشروع متوسط	١١١	%٣٠	٣٣
مشروع صغير	٢١٥	%٣٠	٦٤
مشروع صغير جداً	٢٦٠	%٣٠	٧٨
	المجموع المطلوب		**١٧٥**

تم توزيع (١٧٥) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل (١٦٥) استبانة، وعليه تكون نسبة الاسترداد (٩٤%) وهي نسبة مقبولة في الأبحاث والرسائل العلمية، وسيتم تالياً في الجدول (6) توضيح توزيع العينة حسب متغيرات الدراسة:

الجدول (٦): توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الموقع المسؤول	صاحب المشروع	١٠٨	%٦٥.٥
	مدير المشروع	٥٧	%٣٤.٥
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	٤٧	%٢٨.٥
	دبلوم	٢٩	%١٧.٦
	بكالوريوس	٥٩	%٣٥.٨
	دراسات عليا- ماجستير فأعلى	٢٣	%١٣.٩
	أخرى	٧	%٤.٢
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**

نوع المشروع	سياحي	١٤	%٨.٥
	صناعي	١٣	%٧.٩
	تجاري	١٠٩	%٦٦.١
	خدماتي	١٩	%١١.٥
	حرفي	٧	%٤.٢
	غير ذلك	٣	%١.٨
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**
حجم رأس المشروع	أقل من (١٠٠٠٠)	٤٦	%٢٧.٩
	من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠)	٦٢	%٣٧.٦
	أكثر من (٣٠٠٠٠١)	٥٧	%٣٤.٥
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**
عمر المشروع	أقل من سنتين	٣٢	%١٩.٤
	من ثلاثة إلى خمسة سنوات	٤١	%٢٤.٨
	أكثر من خمس سنوات	٩٢	%٥٥.٨
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**
عدد العاملين بالمشروع	عامل(١-٤)	٨١	%٤٩.١
	عامل(٥-١٩)	٥٧	%٣٤.٥
	عامل(٢٠-٤٩)	٢٧	%١٦.٤
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**
موقع المشروع	مدينة	١١٨	%٧١.٥
	قرية	١٧	%١٠.٣
	مخيم	٣٠	%١٨.٢
المجموع		**١٦٥**	**%١٠٠**

من خلال نتائج الجدول (6) السابق يتضح لنا الأمور التالية:

١. (٦٥.٥%) من عينة الدراسة هم من أصحاب المشاريع، وما نسبته (٣٤.٥%) من عينة الدراسة هم مدراء للمشاريع، وهذا يدل على أن غالبية العينة هم من أصحاب المشاريع.

٢. (٢٨.٥%) من عينة الدارسة هم من حملة المؤهل العلمي ثانوية فأقل، وبلغ (١٧.٦%) من العينة من حملة الدبلوم، و (٣٥.٨%) من حملة البكالوريوس، و(١٣.٩%) من حملة

الماجستير والشهادات العليا، و(٤.٢%) من مؤهلات علمية أخرى، وهذا يدل على أن النسبة الكبرى من العينة هم من حملة البكالوريوس ويليهم حملة الدبلوم.

٣. معظم عينة الدراسة من ذوي المشاريع التجارية، إذ بلغت نسبتهم (٦٦.١%). في حين بلغت نسبة المشاريع الخدماتية (١١.٥%)، والمشاريع السياحية (٨.٥%)، والصناعية (٧.٩%)، والحرفية (٤.٢%)، وغير ذلك (١.٨%).

٤. بلغت ما نسبته (٢٧.٩%) من عينة الدارسة لأصحاب المشاريع التي رأس مالها أقل من (١٠٠٠٠)، و(٣٧.٦%) حجم رأس المال من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠)، و(٣٤.٥%) من حجم رأس المال أكثر من (٣٠٠٠٠١). مما يعني أن أكبر فئة هم من ذوي حجم رأس المال من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠).

٥. وصلت ما نسبته (١٩.٤%) من عينة الدارسة من أصحاب المشاريع التي عمرها أقل من سنتين. وما نسبته (٢٤.٨%) هم من ذوي أصحاب المشاريع من ثلاثة إلى خمسة سنوات، وما نسبته (٥٥.٨%) هم من ذوي أصحاب المشاريع أكثر من خمس سنوات.

٦. بلغت ما نسبته (٤٩.١%) من أفراد العينة هم من ذوي المشاريع التي عدد العاملين فيها يتراوح من (١-٤) عامل، و(٣٤.٥%) من ذوي المشاريع التي عدد العاملين فيها يتراوح ما بين (٥-١٩) عامل، وأن ما نسبته (١٦.٤%) هم من ذوي المشاريع التي يتراوح عدد العاملين فيها ما بين (١٩-٤٠) عامل.

٧. (٧١.٥%) من عينة الدراسة هم من المشاريع القائمة في المدينة. و(١٠.٣%) من المشاريع القائمة في القرية، و(١٨.٢%) من المشاريع القائمة في المخيم.

٣.٦أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير أداة الدراسة لجمع المعلومات وهي (الاستبانة) حيث تكونت من قسمين رئيسين:

١. اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن عينة الدراسة ضمن متغيرات الدراسة وهي: (موقع المسؤول، المؤهل العلمي، نوع المشروع، حجم رأس مال المشروع (بالدينار الأردني)، عمر المشروع، موقع المشروع).

٢. اشتمل القسم الثاني على جميع فقرات الاستبانة (مقياس عوامل التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة) والتي تكونت من (٣٠) فقرة، وزعت على خمسة محاور وهي:

أ. المحور الأول: ظروف الطلب.

ب. المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الإنتاج).

ت. المحور الثالث: الجهات الداعمة.

ث. المحور الرابع: الدور الحكومي.

ج. المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية).

٣.٧صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة، إذ تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص بحسب ما هو موضح في الملحق رقم (١)، والذين أبدوا بعض الملاحظات حولها، وبناءً عليه تم إخراج الاستبانة بشكلها الحالي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (Internal Validity)، ويقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إلية هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Person correlation) الذي يوضح كيف كانت معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه، بحسب ما يوضحه جدول (٧) التالي:

الجدول رقم (٧): معامل الارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

محاور الاستبانة	قيمة معامل بيرسون
المحور الاول: ظروف الطلب	.٥٤٠
المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الانتاج)	.٦٨٦
المحور الثالث: الجهت الداعمة	.٧٤٠
المحور الرابع: الدور الحكومي	.٦٣١
المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية)	.٦٧٧

**** الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١=α.**

تشير المعطيات الواردة في جدول (٧) السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية (α= ٠.٠١)، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، وبذلك فإن المقياس يتمتع بمعامل صدق عالي.

٣.٨ثبات أداة الدراسة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. قام الباحث بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Coefficient)، وذلك كما هو موضح في الجدول (٨) التالي:

الجدول (٨): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

الرقم	المحور	معامل ألفا كرونباخ
١	المحور الأول: ظروف الطلب	.٧٥٢
٢	المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الانتاج)	.٧٢٥
٣	المحور الثالث: الجهات الداعمة.	.٧٢٥
٤	المحور الرابع: الدور الحكومي.	.٨٩١
٥	المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية).	.٧٥٦
	جميع فقرات الاستبانة	**.٨٦٥**

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (٨)، أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (٠.٧٢٥ , ٠.٨٩١) لكل مجال من مجالات الإستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة كانت (٠.٨٦٥) وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الإستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعل اداة الدراسة صالحة للتوزيع ولتحليل النتائج وللإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

٣.٩ إجراءات الدراسة:

في سبيل تنفيذ الدراسة قام الباحث بالإجراءات البحثية التالية:

١. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بطبع وتوزيع (١٧٥) استبانة على أصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار.
٢. قام المبحوثون بتعبئة الاستبيان، وبعد ذلك قام الباحث بجمعها منهم، إذ بلغت الاستبانات المسترجعة القابلة للتحليل الإحصائي (١٦٥)، أي بنسبة استرداد (٩٤%).
٣. تم تفريغ الاستبانات لتحليل النتائج بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

٣.١٠المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات من خلال استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، تمت المعالجة الإحصائية للبيانات بإيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واحتاجت الدراسة إلى اختبار (تحليل التباين الأحادي) (One Way ANOVA)، لفحص الفرضيات والإجابة عن الأسئلة الفرعية، ومعادلة كرونباخ ألفا لحساب معامل الثبات، واختبار(LSD) من أجل قياس المقارنات والفروق، واختبار اختبار (T-test) للعينيتين المستقلتين.

٣.١١ مفتاح التصحيح:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بإعطاء رقم لكل استمارة. ومن ثم قام بترميز الإجابات معطياً الأرقام من (١-٥). تم اعتماد مفتاح التصحيح التالي:

الجدول(٩): مفاتيح التصحيح

التقدير	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1
المتوسطة الحسابي	4.21-5.0	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

٤.١ تمهيد

٤.٢ تحليل نتائجالفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

٤.٢.١ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٤.٢.٢ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٤.٢.٣ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٤.٢.٤ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٤.٢.٥ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٤.٣تحليل نتائجالفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

٤.٣.١ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٢ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٣ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٤ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٥ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٦تحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٣.٧تحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

٤.٤ تحليل نتائج تحليل السؤال رتب الخيارات في القسم الثالث من الاستبانة

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

٤.١ تمهيد

يتضمن هذا الفصل تحليلاً إحصائياً للبيانات الناتجة عن الدراسة، وذلك من أجل معرفة نتائج فرضياتها الرئيسية والفرعية، حيث افترضت الدراسة فرضتين رئيسيتين. ومن أجل معرفة نتائج الفرضتين الرئيسيتين تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من القسمين الأول والثاني للاستبانة. حيث يجيب تحليل الدرجة الكلية لمحاور الاستبانة (القسم الثاني من الاستبانة) على الفرضية الرئيسة الأولى، ويجيب عن الفرضيات الفرعية الخمسة التي انبثقت عن الفرضية الرئيسية الأولى، نتائج محاور الاستبانة الخمسة في القسم الثاني من الاستبانة وهي، المحور الأول: ظروف الطلب، المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الانتاج)، المحور الثالث: الجهات الداعمة، المحور الرابع: الدور الحكومي، المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية). فيما يجيب على الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية نتائج تحليل القسم الأول من الاستبانة وسيتم تالياً تحليل النتائج للقسمين الأول والثاني للاستبانة.

٤.٢ تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أنه: "يوجود دور لعوامل لتعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغير والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار". تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية للدرجة الكلية لنتائج القسم الثاني لمحاور الاستبانة، وهي موضحة في جدول (١٠) الآتي:

الجدول(١٠): المتوسطات والنسب المئوية لدور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

المقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار	٣.٤٥	٥٢٨.	%٦٩	غالباً

يتضح من جدول رقم (١٠) السابق قبول الفرضية الرئيسية الأولى بوجود عوامل تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة مئوية (٦٩%)، وهي نسبة تشير إلى أنه يوجد (غالباً) دور لعوامل تعزز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة و المتوسطة في محافظة أريحا والأغوار. مع انحراف معياري(٥٢٨.) ومتوسط حسابي (٣.٤٥). ويوضح تالياً جدول (١١) ترتيب العوامل التي تعزز التنافسية (محاور الاستبانة) بحسب متوسطاتها الحسابية:

الجدول (١١) ترتيب المحاور من حيث متوسطاتها الحسابية

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	النسبة	ترتيب المحاور من حيث متوسطاتها	التقدير
١	المحور الاول: ظروف الطلب	٤.٠٥	%٨١	١	غالباً
٢	المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الانتاج)	٣.٥١	%٧٠	٣	غالباً
٣	المحور الثالث: الجهات الداعمة	٣.٢١	%٦٤	٤	أحياناً
٤	المحور الرابع: الدور الحكومي	٢.٧٢	%٥٤	٥	أحياناً
٥	المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية)	٣.٧٨	%٧٦	٢	غالباً

يشير جدول (١١) السابق إلى أن أهم العوامل التي تعمل (غالباً) على تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، ظروف الطلب وذلك بمتوسط حسابي (٤.٠٥) وبنسبة مئوية (٨١%)، يليها هيكل المنافسة إذ يعزز (غالباً) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٧٨) وبنسبة (٧٦%). يليها تعزز التنافسية (غالباً) ظروف

العرض بمتوسط حسابي (٣.٥١) وبنسبة (٧٠%)، يليها تعزز التنافسية (أحياناً) الجهات الداعمة بمتوسط حسابي (٣.٢١) وبنسبة مئوية (٦٤%). وجاء الدور الحكومي في المرتبة الأخيرة باعتباره من العوامل التي تعزز التافسية (أحياناً) للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في أريحا والأغوار، وذلك بمتوسط حسابي (٢.٧٢) وبنسبة مئوية (٥٤%).

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يتضح من الجدول رقم (١١) أن أولا العوامل التي تعمل على تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار هي ظروف الطلب، وثانياً هيكل المنافسة، وثالثاً ظروف العرض، ورابعاً الجهات الداعمة . وجاء الدور الحكومي في المرتبة الأخيرة، يتضح من هذه النتيجة إلى أن الاهتمام بجودة المنتج واستخدام الالات الحديثة وارضاء الزبائن وسعر المنتج له الاولية الاولى ذات اهمية لدى اصحاب و مدراء المشاريع لما لها من تأثير مباشر على استمرار المشاريع. أما بخصوص عوامل العرض (عوامل الانتاج)، يتضح من هذه النتيجة إلى أن الاصحاب المشاريع يجدون صعوبة في توفير العمالة المدربة وذلك بسبب وجود مناطق صناعية تابعة لاسرائيل قريبة من محافظة اريحا والاغوار حيث يقومون بأعطاء اجور عالية لهذه الفئة بعكس المشروعات الصغيرة في المحافظة حيث انهم غير قادرين على دفع اجور عالية للعمالة المدربة. أما بخصوص هيكل المنافسة، يتضح من هذه النتيجة بقدرة المنتج على المنافسة في السوق المحلي بينما لا يستطيع المنافسة في الاسواق الخارجية وذلك بسبب ارتفاع في اجرة النقل بالاضافة إلى أن هناك عدد كبير من المنافسين في السوق، أما بخصوص الدور الحكومي، يتضح أن ضعف هذا الدور يأتي من قلت الموارد المتاحة للحكومة بالاضافة إلى الدور السلبي الذي يلعبه الاحتلال من خلال وضع العراقيل والاغلاقات، و تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الاسرائيلي.

٤.٢.١تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أن: "ظروف الطلب تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار." تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الأول من القسم الثاني في الاستبانة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٢).

الجدول (١٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور ظروف الطلب

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
ظروف الطلب					
١	تجبرك سرعة نمو الطلب المحلي على الاعتماد على أحداث الآلآت المستخدمة في عمليات الانتاج.	٤.٠٦	١.٠٠	%٨١	غالباً
٢	تولي اهتماما بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع.	٤.٣٥	.٨٦١	%٨٧	دائماً
٣	تحاول الاستفادة من تقليل التكلفة من خلال زيادة حجم الإنتاج.	٣.٩٠	١.١٦١	%٧٨	غالباً
٤	يتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج.	٣.٧٩	١.٠٨١	%٧٦	غالباً
٥	يلعب تحسن جودة المنتج دوراً محورياً في إرضاء الزبون.	٤.١٢	١.١٠٧	%٨٢	غالباً
٦	تخفيض سعر المنتج يلعب دوراً محورياً في إرضاء الزبون.	٤.٠٨	١.١١٥	%٨٢	غالباً
الدرجة الكلية للمحور		٤.٠٥	.٧٠٨	%٨١	غالباً

يتضح من جدول (١٢) السابق أن جميع الفقرات حازت على تقدير غالباً باستثناء الفقرة (٢) والتي تنص على "تولي اهتماماً بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع" إذ حازت على تقدير دائماً بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٥) وهي الفقرة التي حازت على أعلى متوسط حسابي. فيما حازت الفقرة (٤) التي تنص على: "يتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج" على أقل تقدير إذ حازت على متوسط حسابي بلغ (٣.٧٩).

كما وحازت الدرجة الكلية على تقدير غالباً، وذلك بمتوسط حسابي مقداره (٤.٠٥). وبذلك نقبل الفرضية التي تفترض أن "تعزز ظروف الطلب التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار". أي أن ظروف الطلب تعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا وذلك بنسبة (٨١%). وأن أكثر تلك الظروف التي تعزز التنافسية بنسبة (٨٧%) هي عندما يولي صاحب المشروع اهتماماً بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي المتعلقة بتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج وذلك بنسبة (٧٦%).

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يتضح من خلال الجدول أن أكثر الظروف التي تعزز التنافسية بنسبة عالية هي عندما يولي صاحب المشروع اهتماماً بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي المتعلقة بتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج وذلك بنسبة عالية، ويتضح من هذه النتيجة أن صاحب المشروع يركز اهتمامه على تحسن جودة المنتج، حيث ظهر ان اصحاب هذه المشاريع يقومون بتحسين وزيادة جودة منتجاتهم بشكل كبير وباستخدام احدث الالات المتطورة، ويقوموا بزيادة الانتاج من اجل تقليل التكلفة فلكما زادة حجم الانتاج قلت التكلفة وهذه يؤدي إلى ارضاء الزبائن من خلال خفض سعر المنتج .

٤.٢.٢ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أن: "تعزز ظروف العرض (عوامل الإنتاج) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الثاني من القسم الثاني في الاستبانة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٣) التالي:

الجدول (١٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور ظروف العرض (عوامل الانتاج)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
ظروف العرض (عوامل الإنتاج)					
١.	يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة.	٣.٨٤	١.٢٥٤	%٧٧	غالباً
٢.	لا أجد صعوبة في تمويل المشروع.	٣.٤٤	١.٠٠٢	%٦٩	غالباً
٣.	لا أجد صعوبة في الحصول على عمالة مدربة.	٣.٠٨	١.٠٧٦	%٦٢	أحياناً
٤.	يتوفر لدى المشروع ألالات حديثة متطورة.	٣.٧٠	١.٠٩٤	%٧٤	غالباً
٥.	أستطيع الحصول على العمالة المدربة بأجور معقولة.	٣.٢٨	١.٠٧٥	%٦٦	أحياناً
٦.	توفر المواد الخام الخاصة بالمشروع في جميع الأوقات.	٣.٧١	١.٠٩٣	%٧٤	غالباً
الدرجة الكلية		**٣.٥١**	**.٧١٥**	**%٧٠**	**غالباً**

يشير جدول (١٣) السابق إلى أن جميع الفقرات حازت على تقدير غالباً باستثناء الفقرتين (٥) و(٣). إذ تنص فقرة (٥) على: "أستطيع الحصول على العمالة المدربة بأجور معقولة" فحازت

على تقدير (أحياناً) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢)، فيما تنص الفقرة (٣) على: "لا أجد صعوبة في الحصول على عمالة مدربة" التي حازت على تقدير (أحياناً) بمتوسط حسابي كان الأقل بين جميع فقرات المحور بلغ (٣.٠٨). كما وأن الجدول يوضح أن الفقرة (١) والتي تنص على: "يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة" حازت على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣.٨٤). كما وحازت الدرجة الكلية للمحور الثاني على تقدير (غالباً)، بمتوسط حسابي مقداره (٣.٥١). وبذلك نقبل الفرضية التي تفترض أن "ظروف العرض تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".

أي أن ظروف العرض تعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا وذلك بنسبة (٧٠%). وأن أكثر تلك الظروف التي تعزز التنافسية بنسبة (٧٧%) هي عندما يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي عندما لا يجد صعوبة صاحب المشروع في الحصول على عمالة مدربة. وذلك بنسبة (٧٦%).

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يتضح أن أكثر تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي عندما يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي عندما لا يجد صاحب المشروع صعوبة في الحصول على عمالة مدربة. وذلك بنسبة متوسطة، ويتضح من هذه النتيجة أن العمالة المدربة عادة ما تكون ذات أجور عالية وبالتناسب مع المشاريع الصغيرة أو المشاريع المتوسطة ذات رأس المال المتوسط، لاسيما وأن لمحافظة أريحا خصوصية تتسم بانقسام العمالة فيها ما بين العمل في المزارع أو في منطقة الخان الأحمر(منطقة صناعية تابعة لإسرائيل) وهي ذات أجور مرتفعة، مما يجعل العمالة المدربة غير متوفرة بأجور معتدلة. وفي ما يتعلق بيتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة والتي حصلت على اعلى نسبه، يتضح من هذه النتيجة إلى انه في ظل عصر التكنولوجيا نجد أن هذه المشاريع تحرص على مواكبة هذه التطورات من خلال المحافظة على وجود قواعد بيانات حديثة ونظم اتصالات إذ أن التواصل مع العالم الخارجي من مؤسسات وشركات يحتاج إلى وسائل اتصال حديثة.

٤.٢.٣ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أن: "يعزز دور الجهات الداعمة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار". تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الثالث من القسم الثاني في الاستبانة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١٤) التالي:

الجدول (١٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور الجهات الداعمة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
الجهات الداعمة					
١.	أستطيع الحصول على تمويل بنكي لتوسيع المشروع.	٣.٣٧	١.٤١١	%٦٧	أحياناً
٢.	تتوفر شركات محلية لتسويق منتجات مشروعك.	٣.٣٥	١.٢٣٩	%٦٧	أحياناً
٣.	يوجد تعاون مع مؤسسات التامين المحلية.	٣.١٠	١.٣٥١	%٦٢	أحياناً
٤.	يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب.	٢.٥٦	١.٣٣١	%٥١	نادراً
٥.	يتوفر لدى مشروعك مستودع قريب لإمداده بالمواد الخام.	٣.٤٤	١.٣١٣	%٦٩	غالباً
٦.	يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك.	٣.٤٥	١.٢٧٦	%٦٩	غالباً
الدرجة الكلية		**٣.٢١**	**.٨٥٧**	**%٦٤**	**أحياناً**

الجدول (١٤) يوضح التالي:

- الفقرات (١، ٢، ٣) حازت على تقدير (أحياناً)، وكان أقل وسط حسابي في تلك الفقرات الفقرة (٣) والتي تنص على: "يوجد تعاون مع مؤسسات التأمين المحلية"، إذ بلغ (٣.١٠).
- حازت الفقرة (٤) والتي تنص على: "يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب" على أقل تقدير في هذا المحور، إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٥٦).
- حازت الفقرات (٥، ٦) على تقدير غالباً. وحازت الفقرة (٦) والتي تنص على "يتوفر شركاء تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك" على أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (٣.٤٥).

❖ حازت الدرجة الكلية لهذا المحور على تقدير أحياناً أي بدرجة متوسطة، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٢١). وبذلك يمكن قبول الفرضية التي تفترض بأن:"يعزز دور الجهات الداعمة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".أي أن الجهات الداعمة تعزز أحياناً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة (٦٤%). وأن أكثر الفقرات في محور الجهات الداعمة التي تعزز التنافسية هي عندما يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك وذلك بنسبة (٦٩%)، وأقلها التي تعزز التنافسية هي عندما يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب. وذلك بنسبة (٥١%).

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أن الجهات الداعمة تعززً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة متوسطة. وبتضح أن الجهات الداعمة التي تعزز التنافسية هي عندما يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك، وأقلها التي تعزز التنافسية هي عندما يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب، يتضح من هذه النتيجة إلى أن التكلفة المادية للتعامل مع مراكز الأبحاث والتدريب تكون تكلفتها عالية. أماعندما يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك، يتضح من هذه النتيجة إلى أن هذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة لها إستراتيجية تتبعها من أجل التقليل من تكلفة الآلات والمعدات اللازمة والمواد الخام للمشاريع.

٤.٢.٤ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أن: "يعزز الدور الحكومي التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الرابع من القسم الثاني في الاستبانة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١٥) التالي:

الجدول (١٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور الدور الحكومي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
الدور الحكومي					
١.	تلعب الحكومة دورا مهما في تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.	٢.٩٨	١.٤٦١	%٦٠	أحياناً
٢.	أسهمت الإعفاءات الضريبية الحكومية بتحسين لوضع المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.	٢.٨٤	١.٣١١	%٥٧	أحياناً
٣.	توفر الحكومة كامل خدمات البنية التحتية اللازمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.	٢.٧٢	١.١٧٢	%٥٤	أحياناً
٤.	الحكومة تدعم الاستيراد والتصدير في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.	٢.٧١	١.٢٤٩	%٥٤	أحياناً
٥.	توفر الحكومة الحماية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من ناحية الحفاظ على توازن السوق.	٢.٦١	١.٢٥٧	%٥٢	أحياناً
٦.	توفر الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدداً من المساعدات مثل (الدعم المعنوي) لتوسع هذه المشروعات.	٢.٤٣	١.١٨٥	%٤٩	نادراً
الدرجة الكلية للمحور		**٢.٧٢**	**١.٠٢٧**	**%٥٤**	**أحياناً**

يشير جدول (١٥) السابق إلى أن جميع الفقرات حازت على تقدير (أحياناً) باستثناء الفقرة (٦) والتي تنص على "توفر الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدداً من المساعدات مثل (الدعم المعنوي) لتوسع هذه المشروعات" إذ حازت على تقدير (نادراً) بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٣) حيث كانت الفقرة التي حازت على أقل تقدير في هذا المحور. كما وأن الجدول يوضح أن الفقرة (٥) والتي تنص على "توفر الحكومة الحماية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من ناحية الحفاظ على توازن السوق" حازت على أقل متوسط حسابي من الفقرات الحاصلة على تقدير (أحياناً) اذ بلغ المتوسط الحسابي لها (٢.٥١). كما وحازت الدرجة الكلية للمحور على تقدير (أحياناً) بمتوسط حسابي مقداره (٢.٧٢). وبذلك تقبل الفرضية التي تفترض أن " يعزز الدور الحكومي التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".

أي أن الدور الحكومي يعزز أحياناً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة (٥٤%). وأن أكثر دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وذلك بنسبة (٦٠%)،

وأقل دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية هوتوفير الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدداً من المساعدات مثل (الدعم المعنوي) لتوسع هذه المشروعات. وذلك بنسبة (٤٩%).

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يتضح أن الدور الحكومي يعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة متوسطة. وأن أكثر دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ، وأقل دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية هو توفير الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدداً من المساعدات مثل (الدعم المعنوي) لتوسع هذه المشروعات.يتضح من هذه النتيجة إلى أن الحكومة ليس لديها موارد ولاإستراتيجية دائمة لدعم مثل هذه المشاريع التي تقدمها الدول المانحة .

٤.٢.٥ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

لمعرفة نتيجة الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض أن: "يعزز هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الخامس من القسم الثاني في الاستبانة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١٦) التالي:

الجدول (١٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمحور هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير
هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية)					
١.	تحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً.	٤.٠٧	.٩٩٧	%٨١	غالباً
٢.	تحظى منجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج.	٣.٥٧	١.٠٨٣	%٧١	غالباً
٣.	تسهم المنافسة في تعزيز الابتكار في منتجاتكم.	٣.٨٤	.٩٩٤	%٧٧	غالباً
٤.	هناك حرية عالية للمنافسة في السوق المحلي.	٣.٦٥	١.١٤٦	%٧٣	غالباً
٥.	يوجد عدد كبير من المنافسين لمنتجاتكم في السوق.	٣.٩١	١.٠٧٠	%٧٨	غالباً
٦.	تمكنكم تكاليف الإنتاج من البيع بأسعار منافسة.	٣.٦٢	١.٠٧٨	%٧٢	غالباً
	الدرجة الكلية للمحور	**٣.٧٨**	**.٧١٣**	**%٧٦**	**غالباً**

يشير جدول (١٦) السابق إلى أن جميع فقرات المحور حازت على تقدير (غالباً). وحازت الفقرة (١) والتي تنص على: "تحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً"، على أعلى متوسط حسابي، إذ بلغ (٤.٠٧). كما وحازت الفقرة (٢) والتي تنص على " تحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج"، على أقل متوسط حسابي، اذ بلغ (٣.٧٥). في حين حازت الدرجة الكلية للمحور على تقدير (غالباً)، إذ بلغ المتوسط الحسابي على (٣.٧٨). وبذلك نقبل الفرضية التي تفترض أن: "يعزز هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".

أي أن هيكل المنافسة يعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة (٧٦%). وأن أكثر دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو أن تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً، وذلك بنسبة (٨١%). وأقل دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية هو عندما تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج. وذلك بنسبة (٧١%).

- ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يتضح أن هيكل المنافسة يعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة عالية، وأن أكثر دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو أن تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً، وذلك بنسبة عالية جداً، يتضح من هذه النتيجة إلى أن المنتجات المحلية الصنع تكون قريبة من بعضها البعض في الموصفات لان معظم هذه المشاريع تاخذ المواد الخام من نفس المصدر، وأقل دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية هو عندما تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج. وذلك بنسبة متوسطة، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه غير قادرة على منافسة المنتجات من الأسواق الخارجية ولا سيما السوق الإسرائيلي وهو الأقرب إلى السوق الفلسطيني الذي يعتبر سوق أول للمنتجات الإسرائيلية حيث يوجد لديهم الدعم الحكومي والالات الحديثة والرقابة والجودة .

٤.٣تحليل نتائج الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

لمعرفة نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى للمتغيرات: (موقع المسؤول، المؤهل العلمي، حجم رأس مال المشروع، نوع المشروع، عمر المشروع، عدد العاملين في المشروع، موقع المشروع). تم استخدام تحليل (ت) وتحليل التباين الأحادي لجميع متغيرات الدراسة التي جاءت في القسم الأولمن الاستبانة، وكانت النتيجة الكلية لكل محور موضحة في جدول (١٧) التالي:

الجدول (١٧): دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا بحسب متغيرات الدراسة وفق اخباري ت والتباين الأحادي

الدرجة الكلية للمتغيرات اختبار ت	المتغير المستقل	عدد الاستمارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
موقع المسؤول	صاحب المشروع	108	3.42	.551	-1.269	.119
	مدير المشروع	57	3.52	.477		
الدرجة الكلية للمتغيرات اختبار التباين الأحادي	**مصدر التباين**	**مجموع المربعات**	**درجات الحرية**	**متوسط المربعات**	**قيمة F**	**مستوى الدلالة**
المؤهل العلمي	بين المجموعات	2.033	4	.508	1.864	.119
	خلال	43.631	160	.273		
	المجموع	45.664	164			
نوع المشروع	بين المجموعات	1.405	5	.281	1.010	.414
	خلال	44.259	159	.278		
	المجموع	45.664	164			
حجم رأس مال المشروع	بين المجموعات	.165	2	.082	.293	.746
	خلال	45.500	162	.281		
	المجموع	45.664	164			
عمر المشروع	بين المجموعات	.270	2	.135	.482	.619
	خلال	45.395	162	.280		
	المجموع	45.664	164			
عدد العاملين في المشروع	بين المجموعات	.368	2	.184	.658	.519
	خلال	45.296	162	.280		

	المجموع	45.664	164			
موقع المشروع	بين المجموعات	.478	2	.239	.858	.426
	خلال	45.186	162	.279		
	المجموع	45.664	164			

يتضح من جدول رقم (١٧) السابق قبول الفرضية الرئيسية الثانية بوجود دور لعوامل تعزز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار بحسب متغيرات الدراسة وكانت النتيجة كالتالي:

١. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير موقع المسؤول (٢٠٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير المؤهل العلمي (١١٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير نوع المشروع (٤١٤.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٤. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير حجم رأس مال المشروع (٧٤٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٥. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير عمر المشروع (٦١٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير عدد العاملين في المشروع (٥١٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٧. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لمتغير موقع المشروع (٤٢٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

٤.٣.١ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المسؤول".تم

استخدام التحليل (ت) لمجموعتين مستقلتين ويوضح الجدول (١٨) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية الأولى:

الجدول (١٨) نتائج اختبار "ت" لمتغير موقع المسؤول

اسم المحور	المتغير المستقل	عدد الاستمارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	صاحب المشروع	108	3.99	.726	-1.564	.120
	مدير المشروع	57	4.17	.664		
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	صاحب المشروع	108	3.48	.724	-.720	.473
	مدير المشروع	57	3.56	.701		
الجهات الداعمة	صاحب المشروع	108	3.19	.835	-.448	.655
	مدير المشروع	57	3.25	.903		
الدور الحكومي	صاحب المشروع	108	2.70	1.016	-.250	.803
	مدير المشروع	57	2.74	1.055		
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية).	صاحب المشروع	108	3.72	.722	-1.523	.130
	مدير المشروع	57	3.89	.687		
الدرجة الكلية	**صاحب المشروع**	**108**	**3.42**	**.551**	**-1.269**	**.206**
	مدير المشروع	**57**	**3.52**	**.477**		

يشير جدول (١٨) السابق إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المسؤول". في جميع المحاور والدرجة الكلية. إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب، بلغ مستوى الدلالة (.١٢٠) وهو أعلى من (α=) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)"، بلغ مستوى الدلالة (.٤٧٣) وهو أعلى من (α=٠.٠٥) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة" بلغ مستوى الدلالة (.٦٥٥) وهو أعلى من (α=٠.٠٥) مما يعني قبول الفرضية.

٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي" بلغ مستوى الدلالة (.٨٠٣) وهو أعلى من (α=٠.٠٥) مما يعني قبول الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية). بلغ مستوى الدلالة (.١٣٠) وهو أعلى من (α=٠.٠٥) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (.٢٠٦) وهو أعلى من (α=٠.٠٥) مما يعني قبول الفرضية.

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أشار الجدول(٢١) الى قبول الفرضية التي تقول انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المسؤول". في جميع المحاور والدرجة الكلية. يتضح من هذه النتيجة إلى أن المسؤول في المشروع إن كان صاحب مشروع أو مدير هو على حد سواء مطلع على جميع التفاصيل المتعلقة بالمشاريع. ولذلك فان الإجماع على ما تم طرحه في أداة البحث كان متفق عليه من قبل صاحب المشروع أو المدير.

٤.٣.٢ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=٠.٠٥) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (١٩) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية الثانية:

الجدول (١٩) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	.282	4	.070	.137	.968
	خلال	81.997	160	.512		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	3.933	4	.983	1.969	.102
	خلال	79.914	160	.499		
	المجموع	83.847	164			

الجهات الداعمة	بين	3.421	4	.855	1.169	.327
	خلال	117.056	160	.732		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	10.083	4	2.521	2.477	.046
	خلال	162.807	160	1.018		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)	بين	.628	4	.157	.303	.875
	خلال	82.770	160	.517		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	2.033	4	.508	1.864	.119
	خلال	43.631	160	.273		
	المجموع	45.664	164			

يشير الجدول السابق الى قبول الفرضية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحور الرابع. اذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب"، بلغ مستوى الدلالة (.٩٦٨) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)"، بلغ مستوى الدلالة (.١٠٢) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة"، بلغ مستوى الدلالة (.٣٢٧) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي" بلغ مستوى الدلالة (.٠٤٦) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية). بلغ مستوى الدلالة (.٨٧٥) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (.١١٩) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

لمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث بإجراء اختبار (LSD) للفروق، والجدول (٢٠) التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (٢٠) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحور الدور الحكومي لمتغير المؤهل العلمي

محور الدور الحكومي						
المتغير	**المؤهل العلمي**	**ثانوية عامة فأقل**	**دبلوم**	**بكالويوس**	**دراسات عليا (ماجستير فأعلى)**	**أخرى**
	ثانوية عامة فأقل					
	دبلوم	-.٥٧٢*				
	بكالوريوس	-.٥١٥*				
	دراسات عليا (ماجستير فأعلى)					
	أخرى					
المتوسطات الحسابية		**٣.٠٠**	**٢.٤٨**	**٢.٤٩**	**٢.٩٣**	**٢.٩٥**

يشير الجدول (٢٠) السابقإلى أن الفروق جاءت بين الفئتين من ذوي المؤهلات العلمية دبلوم وبكالوروس وفئة ثانوية عامة فأقل لصالح ثانوية عامة فأقل.

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

يشير الجدول (١٩) الى قبول الفرضية التي تقول انه" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير المؤهل العلمي ". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحور الرابع. وأشار الجدول (٢٠) يشير الجدول السابق الى ان الفروق جاءت بين الفئتين من ذوي المؤهلات العلمية دبلوم وبكالوروس وفئة ثانوية عامة فأقل لصالح ثانوية عامة فأقل. يتضح من هذه النتيجة إلى أن أصحاب المشاريع وعلى إختلاف مؤهلاتهم العلمية يجمعون على أهمية العرض والطلب والمنافسة للمنتج في السوق وهي أمور يتقنها صاحب المشروع بالممارسة العملية في السوق. إلا أنهم يختلفون فيما يتعلق بالدور الحكومي فأصحاب المشاريع أو المدراء من ذوي المؤهل العلمي من حملة الثانوية هم أقل إطلاع على التجارب الحكومية الأخرى في مجال دعم المشاريع. كما أنهم أقل اطلاع على البرامج التي توجهها الحكومة بتمويل خارجي لهذه المشاريع.

٤.٣.٣ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير نوع المشروع".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (٢١) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول (٢١) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نوع المشروع

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	6.270	5	1.254	2.623	.026
	خلال	76.009	159	.478		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	6.099	5	1.220	2.495	.033
	خلال	77.748	159	.489		
	المجموع	83.847	164			
الجهات الداعمة	بين	2.029	5	.406	.545	.742
	خلال	118.448	159	.745		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	8.079	5	1.616	1.559	.175
	خلال	164.811	159	1.037		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)	بين	.779	5	.156	.300	.912
	خلال	82.619	159	.520		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	1.405	5	.281	1.010	.414
	خلال	44.259	159	.278		
	المجموع	45.664	164			

يشير الجدول (٢١) السابق إلى قبول الفرضية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير نوع

المشروع". في جميع المحاور والدرجة الكلية ورفضها في المحورين الأول والثاني، إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب"، بلغ مستوى الدلالة (.٠٢٦) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج) " بلغ مستوى الدلالة (.٠٣٣) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة" بلغ مستوى الدلالة (.٧٤٢) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي" بلغ مستوى الدلالة (.١٧٥) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)". بلغ مستوى الدلالة (.٩١٢) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (.٤١٤) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

لمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث باجراء اختبار (LSD) الذي يوضحه جدول (٢٢) التالي:

الجدول (٢٢) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري ظروف الطلب وظروف العرض لمتغير نوع المشروع

المحور	المتغير	نوع المشروع	سياحي	صناعي	تجاري	خدماتي	حرفي	غير ذلك
ظـــــروف الطلب		سياحي		*-.٨٩٧	*-.٥٧٢	*-.٥٦١	*-.٧١٤	
		صناعي						
		تجاري						
		خدماتي						
		حرفي						
		غير ذلك						
	المتوسطات الحسابية		٣.٥٠	٤.٤٠	٤.٠٧	٤.٠٦	٤.٢١	٣.٧٨
ظـــــروف العرض		سياحي						
		صناعي						

(عوامـــــل الانتاج)		تجاري						
		خدماتي		*-.٥٨٥	*-.٣٩٤			
		حرفي		*-.٦٧٤				
		غير ذلك						
	المتوسطات الحسابية		**٣.٢٧**	**٣.٧٧**	**٣.٥٨**	**٣.١٨**	**٣.١٠**	**٤.٠٠**

- يشير الجدول السابق الى أن الفروق جاءت في المحور الأول (ظروف الطلب) بين المشاريع في مجال السياحة وكل من المشاريع في مجال الصناعي والتجاري والخدماتي والحرفي لصالح المشاريع في المجالات الأخيرة.
- كما ويشير في المحور الثاني ظروف العرض (عوامل الانتاج) بين المشاريع في مجال الخدمات والمشاريع في مجال الصناعي والتجاري لصالح المشاريع الصناعية والتجارية. وبين المشاريع الحرفية والصناعية لصالح المشاريع الصناعية.

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

شار الجدول (٢١) الى قبول الفرضية التي تقول انه" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير نوع المشروع ". في جميع المحاور والدرجة الكلية ورفضها في المحورين الاول والثاني. أشار الجدول (٢٢) إلى أن الفروق جاءت في المحور الأول (ظروف الطلب) بين المشاريع في مجال السياحة وكل من المشاريع في مجال الصناعي والتجاري والخدماتي والحرفي لصالح المشاريع في المجالات الاخيرة. ويتضح من هذه النتيجة إلى أن هذه المشاريع لديها سلعة واضحة تحتمل المنافسة في السوق ولا بد من الاهتمام بجودة المنتج حتى يزيد الطلب عليه. في حين ان المشاريع السياحية تعتمد على تقديم خدمات وليس منتج وتعتمد بشكل أكبر على علاقات أصحاب الشركات. كما وأشار ذات الجدول في المحور الثاني ظروف العرض (عوامل الانتاج) أن الفروق جاءت بين المشاريع في مجال الخدمات والمشاريع في مجال الصناعي والتجاري لصالح المشاريع الصناعية والتجارية. وبين المشاريع الحرفية والصناعية لصالح المشاريع الصناعية ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المشاريع الصناعية هي أكثر تعرضا للمنافسة

في السوق ولذلك فإنها أكثر اهتماما في ظروف العرض وعوامل الانتاج لان تحقيق المنافسة هي الاهم لتحقيق الربح.

٤.٣.٤ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير حجم رأس مال المشروع".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (٢٣)التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول (٢٣) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير ححم رأس مال المشروع

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	.427	2	.213	.422	.656
	خلال	81.852	162	.505		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	1.459	2	.730	1.435	.241
	خلال	82.388	162	.509		
	المجموع	83.847	164			
الجهات الداعمة	بين	5.809	2	2.905	4.104	.018
	خلال	114.668	162	.708		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	5.196	2	2.598	2.510	.084
	خلال	167.694	162	1.035		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية	بين	3.532	2	1.766	3.582	.030
	خلال	79.866	162	.493		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	.165	2	.082	.293	.746
	خلال	45.500	162	.281		
	المجموع	45.664	164			

يشير جدول (٢٣) السابق الى قبول الفرضية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترضأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير حجم رأس مال المشروع". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحورين الثالث والخامس إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٦٥٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٢٤١.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة" بلغ مستوى الدلالة (٠١٨.) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي"،إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٨٤.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٣٠.) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (٧٤٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

لمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث بإجراء اختبار (LSD) الذي يوضحه جدول (٢٤) التالي:

الجدول (٢٤) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري الجهات الداعمة وهيكل المنافسة لمتغير حجم رأس المال

المحور	المتغير	حجم رأس المال	أقل من (١٠٠٠)	من (١٠٠٠١- ٣٠٠٠٠)	أكثر من (٣٠٠٠١)
الجهات الداعمة		أقل من (١٠٠٠)		-.٥١٦*	-.٤٣٠*
		من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠)			

		أكثر من (٣٠٠٠١)			
	المتوسطات الحسابية		٣.٥٠	٤.٠٢	٣.٩٣
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)		أقل من (١٠٠٠٠)		-.٤٠٧*	-.٤٢٦*
		من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠)			
		أكثر من (٣٠٠٠١)			
	المتوسطات الحسابية		٣.٦١	٤.٠٢	١.٠٤

- يشير جدول (٢٤) السابق الى أن الفروق في المحور الثالث (الجهات الداعمة) جاءت بين المشاريع من ذوي رأس المال (أقل من ١٠٠٠٠) و فئة المشاريع من ذوي رأس المال من (١٠٠٠٠١-٣٠٠٠٠) والمشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠١). لصالح المشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠٠١).
- يشير الجدول السابق الى أن الفروق في المحور الخامس (البيئة والإستراتيجية التنافسية) جاءت بين المشاريع من ذوي رأس المال (أقل من ١٠٠٠٠) وفئة المشاريع من ذوي رأس المال من (١٠٠٠٠١-٣٠٠٠٠) و المشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠١). لصالح المشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠٠١).
- ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أشار الجدول (٢٣) الى قبول الفرضية التي تقول انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير حجم رأس مال المشروع ". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحورين الثالث والخامس. واشار الجدول (٢٤) الى أن الفروق في المحور الثالث (الجهات الداعمة) والمحور الخامس (البيئة و الإستراتيجية التنافسية) جاءت بين المشاريع من ذوي رأس المال (أقل من ١٠٠٠٠) و فئة المشاريع من ذوي رأس المال من (١٠٠٠٠١-٣٠٠٠٠) و المشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠١). لصالح المشاريع من ذوي رأس المال (أكثر من ٣٠٠٠٠١). يتضح من هذه النتيجة إلى أن حجم رأس المال للمشروع يعكس على امكانيات المشروع في المنافسة للحصول على دعم من الجهات الداعمة وينعكس ايضا على مدى منافسة المنتج في السوق لانه يؤثر على تكلفة المواد الخام ذات الجودة الافضل لتي تحقق المنافسة في السوق.

٤.٣.٥ تحليل نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عمر المشروع".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (٢٥) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية الخامسة:

الجدول (٢٥) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير عمر المشروع

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	.551	2	.276	.546	.580
	خلال	81.728	162	.504		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	1.854	2	.927	1.831	.163
	خلال	81.994	162	.506		
	المجموع	83.847	164			
الجهات الداعمة	بين	5.486	2	2.743	3.864	.023
	خلال	114.991	162	.710		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	8.810	2	4.405	4.349	.014
	خلال	164.080	162	1.013		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)	بين	.790	2	.395	.775	.462
	خلال	82.608	162	.510		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	.270	2	.135	.482	.619
	خلال	45.395	162	.280		
	المجموع	45.664	164			

يشير جدول (٢٥) السابق إلى قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور

عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عمر المشروع". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحورين الثالث والرابع، إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب" إذ بلغ مستوى الدلالة (.٥٨٠) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)" إذ بلغ مستوى الدلالة (.١٦٣) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة" إذ بلغ مستوى الدلالة (.٠٢٣) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي" إذ بلغ مستوى الدلالة (.٠١٤) وهو أقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) إذ بلغ مستوى الدلالة (.٤٦٢) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (.٦١٩) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

لمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث بإجراء اختبار (LSD) الذي يوضحه جدول (٢٦) التالي:

الجدول (٢٦) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحوري الجهات الداعمة والدور الحكومي لمتغير عمر المشروع

المحور	المتغير	عمر المشروع	أقل من سنتين	من ثلاثة إلى خمسة سنوات	أكثر من خمس سنوات
الجهات الداعمة		أقل من سنتين		-.٥١٣*	-.٤٢٥*
		من ثلاثة إلى خمسة سنوات			
		أكثر من خمس سنوات			
	المتوسطات الحسابية		٢.٨٥	٣.٣٦	٣.٢٧

الـــــدور الحكومي		أقل من سنتين			
		من ثلاثة إلى خمسة سنوات			
		أكثر من خمس سنوات	*٥١٦.-	*٤٢٤.-	
	المتوسطات الحسابية		٣.٠٢	٢.٩٣	٢.٥١

- ❖ يشير الجدول السابق الى أن الفروق في المحور الثالث (الجهات الداعمة) جاءت بين المشاريع من ذوي عمر أقل من سنتين والمشاريع من ذوي عمر من (٣-٥) سنوات ومشاريع من فئة أكثر من خمس سنوات لصالح الفئتين الأخيرتين.
- ❖ يشير الجدول السابق الى أن الفروق في المحور الرابع (الدور الحكومي) جاءت بين المشاريع من ذوي عمر أكثر من خمس سنوات والفئتين أقل من سنتين ومن (٣-٥) سنوات لصالح الفئتين الأخيرتين.
- ❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أشار الجدول (٢٥) الى قبول الفرضية التي تقول انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عمر المشروع ". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحور الرابع والخامس. واشار الجدول (٢٦) إلى أن الفروق في المحور الثالث (الجهات الداعمة) جاءت بين المشاريع من ذوي عمر أقل من سنتين والمشاريع من ذوي عمر من (٣-٥) سنوات ومشاريع من فئة أكثر من خمس سنوات لصالح الفئتين الأخيرتين. ويتضح من هذه النتيجة إلى أن المشاريع من ذوي عمر الخمس سنوات هم ذات خبرة اكبر في التعامل في السوق ولهم علاقات أوسع وعلى إطلاع أكثر بالبرامج المطروحة من قبل الجهات الداعمة من المشاريع ذات عمر أقل من سنتين. وأشار ذات الجدول الفروق في المحور الرابع (الدور الحكومي) جاءت بين المشاريع من ذوي عمر أكثر من خمس سنوات والفئتين أقل من سنتين ومن(٣-٥) سنوات لصالح الفئتين الأخيرتين. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان المشاريع ذات العمر اكثر من خمس سنوات مقابل الفئات الأخرى أكثر إطلاعا على أهمية الدور الحكومي في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة لأن المشاريع أقل من سنتين ما زالت في طور البناء ومحاولة اثبات أنفسهم في السوق

٤.٣.٦ تحليل نتائج الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عدد العاملين في المشروع".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (٢٧) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية السادسة:

الجدول (٢٧) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي لمتغير عدد العاملين في المشروع

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	1.360	2	.680	1.361	.259
	خلال	80.919	162	.499		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	1.074	2	.537	1.051	.352
	خلال	82.773	162	.511		
	المجموع	83.847	164			
الجهات الداعمة	بين	11.621	2	5.810	8.647	.000
	خلال	108.856	162	.672		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	2.510	2	1.255	1.193	.306
	خلال	170.380	162	1.052		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)	بين	1.162	2	.581	1.145	.321
	خلال	82.236	162	.508		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	.368	2	.184	.658	.519
	خلال	45.296	162	.280		
	المجموع	45.664	164			

يشير جدول (٢٧) السابق إلى قبول الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي تفترض أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير عدد العاملين بالمشروع". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحور الثالث،إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٢٥٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٣٥٢.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة" بلغ مستوى الدلالة (٠٠٠.) وهوأقل من (α=0,05) مما يعني رفض الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٣٠٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٣٢١.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (٥١٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

لمعرفة لصالح من تأتي الفروق قام الباحث بإجراء اختبار (LSD) الذي يوضحه جدول (٢٨) التالي:

الجدول (٢٨) اختبار (LSD) لمعرفة الفروق لمحور الجهات الداعمة لمتغير عدد العاملين في المشروع

محور الجهات الداعمة			
عدد العاملين بالمشروع	**(١-٤) عمال**	**(٥-١٩) عمال**	**(٢٠-٤٩) عمال**
(١-٤) عمال		-.٥٧٢*	-.٤٠٩*
(٥-١٩) عمال			
(٢٠-٤٩) عمال			
المتوسطات الحسابية	**٢.٩٥**	**٣.٥٢**	**٣.٣٦**

يشير الجدول السابق إلى أن الفروق جاءت بين الفئات من عدد العاملين (١-٤) وكل من فئة عدد العاملين من (٥-١٩) والعاملين (٢٠-٤٩) عامل لصالح الفئتين الأخيرتين.

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

اشارة الجدول (٢٧) الى قبول الفرضية التي تقول انه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوارتعزى لمتغير عدد العاملين بالمشروع ". في جميع المحاور والدرجة الكلية باستثناء المحور الثالث (الجهات الداعمة) وأشار الجدول (٢٨) الى أن الفروق جاءت بين الفئات من عدد العاملين (١-٤) و كل من فئة عدد العاملين من (٥-١٩) والعاملين (٢٠-٤٩) عامل لصالح الفئتين الأخيرتين. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المشاريع من ذوي عدد العمال (١-٤) أقل منافسة في الحصول على دعم الجهات الداعمة وذلك لان هذه الجهات تأخذ بعين الاعتبار عدد المستفيدين من المشروع. ولذلك فإن المشاريع من ذوي عدد العاملين (٥-١٩) و (٢٠-٤٩) تهتم بالمنافسة في الحصول على دعم الجهات الداعمة.

٤.٣.٧ تحليل نتائج الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية التي تفترض بأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المشروع".تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، ويوضح الجدول (٢٩) التالي نتائج تحليل الاختبار للفرضية الفرعية السابعة:

الجدول (٢٩) نتائج استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير موقع المشروع

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
ظروف الطلب	بين	1.485	2	.742	1.488	.229
	خلال	80.794	162	.499		
	المجموع	82.279	164			
ظروف العرض (عوامل الانتاج)	بين	1.208	2	.604	1.184	.309
	خلال	82.639	162	.510		
	المجموع	83.847	164			
الجهات الداعمة	بين	.102	2	.051	.068	.934
	خلال	120.376	162	.743		
	المجموع	120.477	164			
الدور الحكومي	بين	4.538	2	2.269	2.183	.116

	خلال	168.352	162	1.039		
	المجموع	172.890	164			
هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)	بين	.149	2	.075	.145	.865
	خلال	83.249	162	.514		
	المجموع	83.398	164			
الدرجة الكلية	بين	.478	2	.239	.858	.426
	خلال	45.186	162	.279		
	المجموع	45.664	164			

يشير الجدول السابق إلىقبول الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية، التي تفترضأنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المشروع". في جميع المحاور والدرجة الكلية، إذ بلغ مستوى الدلالة كالتالي:

١. المحور الأول: "ظروف الطلب"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٢٢٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٢. المحور الثاني: "ظروف العرض (عوامل الانتاج)"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٣٠٩.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٣. المحور الثالث: "الجهات الداعمة"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٩٣٤.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٤. المحور الرابع: "الدور الحكومي"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠١١٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٥. المحور الخامس: "هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية)"، إذ بلغ مستوى الدلالة (٠٨٦٥.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.
٦. بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية (٠٤٢٦.) وهو أعلى من (α=0,05) مما يعني قبول الفرضية.

❖ ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أشار الجدول (٢٩) الى قبول الفرضية التي تقول انه" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) في دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة

والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار تعزى لمتغير موقع المشروع ". في جميع المحاور والدرجة الكلية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن موقع المشروع لا يعتبر عاملا على قدر كبير من الاهمية لتعزيز عوامل تنافس المنتج في السوق. فالمشروع في المخيم أو في المدينة أو في القرية له عوامل أخرى تحدد مدى منافسته في السوق.

٤.٤ تحليل نتائج تحليل السؤال رتب الخيارات في القسم الثالث من الاستبانة

لتحليل نتائج سؤال من وجهة نظرك رتب الخيارات التالية من (١-٥) من حيث أهميتها ودورها في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، تم استخدام اختبار التكرارات، ويوضح نتيجة الاختبار الجدول (٣٠) التالي:

الجدول (٣٠) نتائج اختبار التكرارت لتحليل سؤال رتب الخيارات

الفقرة	التكرار كخيار أول	التكرار كخيار ثاني	التكرار كخيار ثالث	التكرار كخيار رابع	التكرار كخيار خامس	المجموع	الترتيب من حيث الاهمية
ظروف الطلب	٤٧	٣٤	٢٣	٢٣	٢٩	١٥٦	**٢**
ظروف العرض(عووامل الانتاج)	٣٧	٤٦	٣٥	٢٦	١٣	١٥٧	**٣**
الجهات الداعمة	٢٢	٣٦	٤٢	٢٤	١٥	١٣٩	**٥**
الدور الحكومي	٢٢	٢١	٢٤	٣٨	٥٠	١٥٥	**٤**
هيكل المنافسة (لبيئة والإستراتيجية التنافسية)	١٦	١٩	٣٢	٤٥	٤٩	١٦١	**١**

يشير الجدول السابق إلى أن محور هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجة التنافسية) برز كأهم خيار في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار. وكانت الجهات الداعمة في المرتبة الاخيرة من حيث الأهمية. ولكن عند تفصيل الخيارات يوضح الجدول أن ظروف الطلب كانت الخيار الأول لدى المبحوثين. فيما كانت ظروف العرض (عوامل الانتاج) الخيار الثاني. وكخيار ثالث برزت الجهات الداعمة، وفي الخيار الرابع برز خيار هيكل المنافسة. وأخيراً في الخيار الخامس برز خيار الدور الحكومي.

- ومن خلال آراء المبحوثين، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية:

أشار الجدول (٣٠) السابق إلى ان محور هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) برز كأهم خيار في تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا. وكانت

الجهات الداعمة في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية. ولكن عند تفصيل الخيارات يوضح الجدول أن ظروف الطلب احتلت الأهمية الأكبر كخيار أول. وكخيار ثاني برز ظروف العرض(عوامل الإنتاج) . وكخيار ثالث برزت الجهات الداعمة، وفي الخيار الرابع برز خيار هيكل المنافسة. وأخيرا في الخيار الخامس برز خيار الدور الحكومي. ويعتبر الباحث هذه النتيجة أن محور هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) يحتل العامل الأول نتيجة طبيعية إذ أن أي مشروع يكون الهدف الاساسي له هو المنافسة في السوق ومن الطبيعي أن يجد صاحب المشروع أن منتجه منافس قوي ويحقق الجودة المطلوبة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

٥.١ ملخص النتائج

٥.٢ مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

٥.٢.١ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٥.٢.٢ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٥.٢.٣ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٥.٢.٤ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٥.٢.٥ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

٥.٤ استنتاجات الدراسة

٥.٥ التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

٥.١ ملخص النتائج

بعد اجراء الدراسة التي هدفت التعرف إلى دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار والتي تساعد اصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المحافظة من توسيع وتطوير مشاريعهم والعمل ضمن منهجية علمية وعملية من اجل الوصول بهذه المشاريع إلى منافسة المنتجات المحلية والعالمية فقد تبين أن لعوامل الطلب اهمية كبير في تطور عملها من خلال الاهتمام في جودة وموصفات المنتجات وعمل التغذية الراجعة من اجلال تحسين المستمر عليها لكسب رضى الزبائن. اما عوامل الطلب فقد عملت على استخدام احدث الالات والانظمة التكنولوجية من اجل التقليل من تكلفة المنتج وبأفضل جودة ممكنه. اما دور الجهات الداعمة التي توفر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، التمويل ، والتسويق، وعمليات الاستيراد، والتصدير باقل فائدة ممكنة . أما الدور الحكومي فعمل على تشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الاعفاءات الضريبة والبنية التحتية وتقديم الدعم لها رغم قلت الامكانيات المتاحة. اما هيكل المنافسة فقد عملت على تعزيز الابتكار والابداع في المنتج وقياس مدى قدرت المنتجات على المنافسة في الاسواق المحلية والعالمية. وبعد اجراء هذه الدراسة فان الباحث توصل إلى عدد من النتائج وستم مناقشتها تالياً.

٥.٢ مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

توصلت الدرسة إلى قبول الفرضية الرئيسية الأولى بوجود دور لعوامل تعزز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة عالية، وهي نسبة تشير إلى أنه يوجد (غالباً) دور لعوامل تعزز التنافسية في تنمية المشاريع المتوسطة والصغيرة في محافظة أريحا والأغوار، وقد اشارة الدراسة إلى أن أول العوامل التي تعمل (غالباً) على تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار هي ظروف الطلب ، وثانياً هيكل المنافسة إذ يعزز (غالباً) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وثالثاً تعزز التنافسية (غالباً) ظروف العرض، ورابعاً تعزز التنافسية (أحياناً) الجهات الداعمة. وجاء الدور الحكومي في المرتبة الأخيرة باعتباره من العوامل

التي تعزز التافسية (أحياناً) للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاهتمام بجودة المنتج واستخدام الالات الحديثة وارضاء الزبائن وسعر المنتج له الاولية الاولى ذات اهمية لدى اصحاب او مدراء المشاريع لما لها من تأثير مباشر على استمرار المشاريع وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مكاوي،٢٠١٨)، أما بخصوص عوامل العرض (عوامل الانتاج)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الاصحاب المشاريع يجدون صعوبة في توفير العمالة المدربة وذلك بسبب وجود مناطق صناعية تابعة لاسرائيل قريبة من محافظة اريحا والاغوار حيث يقومون بأعطاء اجور عالية لهذه الفئة بعكس المشروعات الصغيرة في المحافظة حيث انهم غير قادرين على دفع اجور عالية للعمالة المدربة وقد اختلفت هذه النتيجة مع الدراسات السابقة (العتوم،٢٠٠٩) و (حسن،٢٠١٧)، أما بخصوص هيكل المنافسة ، يعزو الباحث هذه النتيجة بقدرة المنتج على المنافسة في السوق المحلي بدرجة عالية بينما لا يستطيع المنافسة في الاسواق الخارجية وذلك بسبب ارتفاع في اجرة النقل بالاضافة إلى أن هناك عدد كبير من المنافسين في السوق، وقد اختلفت هذه النتيجة مع الدراسات السابقة (عوض واخرون،٢٠١٧)، أما بخصوص الدور الحكومي، يعزو الباحث أن ضعف هذا الدور يأتي من قلت الموارد المتاحة للحكومة بالاضافة إلى الدور السلبي الذي يلعبه الاحتلال من خلال وضع العراقيل والاغلاقات، وتبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الاسرائيلي مما يؤثر سالبا على دور الحكومة في توافير الدعم بكافة اشكالة وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (مكاوي،٢٠١٨) و(مشني،٢٠١٨) .

٥.٢.١ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

توصلت هذه الدراسة إلى قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي تفترض أن "تعزز ظروف الطلب التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار". أي أن ظروف الطلب تعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا و الاغوار وذلك بنسبة عالية جداً، وأن أكثر تلك الظروف التي تعزز التنافسية بنسبة عالية هي عندما يولي صاحب المشروع اهتماماً بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي المتعلقة بتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج وذلك بنسبة عالية، يعزو الباحث هذه النتيجة أن انه كلما عمل صاحب المشروع على تحسن جودة المنتج كلما زاد الطلب على منتج المشروع حيث ظهر ان اصحاب هذه المشاريع يقومون بتحسين وزيادة جودة منتجاتهم بشكل كبير بالاضافة الى قدرة أصحاب هذه المشاريع على تطبيق افكار جديدة من فترة لاخرى والاستمرار بإحداث تغيرات جوهرية تؤدي الى استحداث المنتجات كما و يقومون

بإتباع أساليب جديدة في مشاريعهم ويستطيعون التكيف مع المتغيرات البيئية الجديدة و اتفقت هذه النتيجه مع دراسة كل من (مكاوي،٢٠١٨) و(مشني،٢٠١٨) والتي كانت نتائجها أن كلما قام اصحاب المشاريع في تغيرات جوهرية واستخدام طرق جديدة في مشروعاتهم يؤدي إلى زيادة الطلب على منتوجات هذه المشاريع.

٥.٢.٢ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

توصلت هذه الدراسة إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي تفترض أن "ظروف العرض تعزز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".أي أن ظروف العرض تعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والاغوار وذلك بنسبة عالية. وأن أكثر تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي عندما يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة، وأقل تلك الظروف التي تعزز التنافسية هي عندما لا يجد صاحب المشروع صعوبة في الحصول على عمالة مدربة. وذلك بنسبة متوسطة، يعزو الباحث هذه النتيجة أن العمالة المدربة عادة ما تكون ذات أجور عالية وبالتناسب مع المشاريع الصغيرة أو المشاريع المتوسطة ذات رأس المال المتوسط فإنها لا تستطيع دفع أجور عالية للعاملين المدربين، لاسيما وأن لمحافظة أريحا والاغوار خصوصية تتسم بانقسام العمالة فيها ما بين العمل في المزارع أو في منطقة الخان الأحمر(منطقة صناعية تابعة لإسرائيل) وهي ذات أجور مرتفعة، مما يجعل العمالة المدربة غير متوفرة بأجور معتدلة واختلفت هذه النتيجة مع الدراسات السابقة (حسن،٢٠١٧) و(زنديق،٢٠١٧) اذا لم تشر هذه الدراسات إلى العمالة المدربة وأهميتها في تعزيز التنافسية . وفي ما يتعلق بيتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة والتي حصلت على اعلى نسبه، يعزو الباحث هذه النسبة المرتفعة إلى انه في ظل عصر التكنولوجيا نجد أن هذه المشاريع تحرص على مواكبة هذه التطورات من خلال المحافظة على وجود قواعد بيانات حديثة ونظم اتصالات إذ أن التواصل مع العالم الخارجي من مؤسسات وشركات يحتاج إلى وسائل اتصال حديثة بالإضافة إلى وجود الرقابة من قبل المؤسسات الحكومية على المشاريع يتطلب وجود قواعد بيانات حديثة وواضحة.

٥.٢.٣ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

توصلت هذه الدراسة إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى و التي تفترض بأن"يعزز دور الجهات الداعمة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا

والأغوار". أي أن الجهات الداعمة تعزز أحياناً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة متوسطة. وأن أكثر الفقرات في محور الجهات الداعمة التي تعزز التنافسية هي عندما يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك، وأقلها التي تعزز التنافسية هي عندما يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التكلفة المادية للتعامل مع مراكز الأبحاث والتدريب تكون تكلفتها عالية أكبر من المقدرة المالية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة واختلفت هذه النتيجة مع الدراسات السابقة (العتوم،٢٠٠٩) و (الزيادات وآخرون،٢٠١٥). أماعندما يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه المشاريع الصغيرة والمتوسطة إستراتيجية تتبعها من أجل التقليل من تكلفة الآلات والمعدات اللازمة والمواد الخام للمشاريع واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مكاوي،٢٠١٨) .

٥.٢.٤ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى.

توصلت هذه الدراسة إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى والتي تفترض بأن الدور الحكومي يعزز أحياناً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة متوسطة. وأن أكثر دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ، وأقل دور تلعبه الحكومة ويعزز التنافسية هو توفير الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدداً من المساعدات مثل (الدعم المادي) لتوسع هذه المشروعات وذلك بنسبة منخفضة، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الحكومة ليس لديها موارد بالاضافة إلى ذلك ليس لها إستراتيجية دائمة لدعم مثل هذه المشاريع وإنما تعتمد على مشاريع مؤسسات المجتمع المدني التي توفر برامج ممولة من الداعمين الأجانب لدعم مثل هذه المشاريع واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (زنديق ،٢٠١٧)والتي تناولت الدعم الحكومي لزيادة المشاريع والتقليل من البطالة.

٥.٢.٥ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى

توصلت هذه الدراسة إلى قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى التي تفترض بأن:"يعزز هيكل المنافسة (البيئة والإستراتيجية التنافسية) التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار".

أي أن هيكل المنافسة يعزز غالباً التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار وذلك بنسبة عالية، وأن أكثر دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية للمشاريع المتوسطة والصغيرة في أريحا والأغوار هو أن تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً، وذلك بنسبة عالية جداً، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المنتجات المحلية الصنع تكون قريبة من بعضها البعض في الموصفات لان معظم هذه المشاريع تاخذ المواد الخام من نفس المصدر، وأقل دور لهيكل المنافسة يعزز التنافسية هو عندما تحظى منتجات المشاريع بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج. وذلك بنسبة متوسطة، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه غير قادرة على منافسة المنتجات من الأسواق الخارجية ولا سيما السوق الإسرائيلي وهو الأقرب إلى السوق الفلسطيني الذي يعتبر سوق أول للمنتجات الإسرائيلية حيث يوجد لديهم الدعم الحكومي والالات الحديثة والرقابة والجودة وكل السبل من اجل المنافسة عالمياً واتفقت النتائج مع دارسة(Apak and Atay،2014)

٥.٣ استنتاجات الدراسة

بعد إجراء هذه الدارسة والتي هدفت إلى دارسة دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار، وتوصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية :

- **الاستنتاجات الخاصة بظروف الطلب:** تتمثل بأن أصحاب ومدراء المشاريع يولون أهتمام بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة حجم الطلب على منتجاتهم، وان حجم الطلب المحلي يساعد المشاريع الصغيرة والمتوسطة على الاستفادة من اقتصاديات الحجم. أن الاستجابة العالية لاحتياجات زبائن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تساعد على نمو الطلب في هذه المشاريع، حيث تحظى منتجات المشاريع على ثقة عالية من قبل العملاء، بالاضافة الى انه يوجد وعي لدى الزبون حول جودة منتجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة.أن سرعة نمو الطلب المحلي يحث المشاريع على الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة بشكل مبكر، من خلال التغذية الراجعة من الزبون الذي يطلب دائما تطوير وتحسين مستمر على المنتجات بشكل مستمر، حيث تعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على إرضاء الزبائن من خلال خفض السعر وزيادة جودة المنتج.
- **الاستنتاجات الخاصة بظروف الطلب(عوامل الإنتاج):**تتمثل في انه يتوفر في معظم المشاريع الصغيرة والمتوسطة نظم اتصالات وقواعد بيانات و الالات حديثة ومتطورة، وأن صاحب المشروع يجد سهولة في تمويل المشاريع، ويستطيع ايضا الحصول على العمالة بأجور معقولة، ويتوفر المواد الخام الخاصة بالعمليات الانتاجية و في جميع الاوقات .
- **الاستنتاجات الخاصة بالجهات الداعمة:** تتمثل في أن مدير او صاحب المشروع يستطيع الحصول على تمويل بنكي لتوسع مشروعه في أي وقت، بالاضافة إلى انه يتوفر شركات محلية لتسويق منتجات المشاريع بشكل عام والمشاريع الصغيرة والمتوسطه بشكل خاص، ويوجد تعاون بين المشروعات ومؤسسات التأمين المحلية، ويتوفر ايضا لدى اصحاب المشاريع شركات تساعده على استيراد الالات والمعدات للازمة للمشروع وباسعار معقولة وحسب المواصفات الخاصة لكل مشروع، بينما يوجد تعاون بنسبة قليلة جداً بين المشروعات و مراكز البحث والتدريب.
- **الاستنتاجات الخاصة بالدور الحكومي:** تتمثل في ان الحكومة تلعب دور مهم في تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وقد اسهمت الاعفاءات الضريبية

الحكومية بتحسين الوضع المالي للمشاريع، وتوفر الحكومة البنية التحتية اللازمة للمشاريع من خلال توفير الكهرباء والماء والطرق والامن والامان، وتدعم الحكومة الاستيراد والتصدير للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال التسهيلات.

- **الاستنتاجات الخاصة بهيكل المنافسة:** تحظى منتجات المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالقدرة على منافسة المنتجات محلياً بدرجة كبيرة، بينما الخارجية فدرجتها قليلة نوعا ما، أما المنافسة فانها تسهم في تعزيز ابتكار المنتجات لهذه المشاريع والعمل على تطويرها. ويوجد هناك حرية عالية للمنافسين في السوق المحلي، حيث يوجد عدد كبير من المنافسين في السوق .

٥.٤ التوصيات .

توصي الدراسة إلى ضرورة التركيز على دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة اريحا والاغوار من خلال تشجيعها ومساعدتها على النمو والتطوير والازدها ومواجهة المخاطر والتحديات، ودعمها من النواحي الانتاجية والمالية وتطوير العاملين فيها، باعتبارها وسيلة سهلة لتقليل من نسبة البطالة و طريقة مجدية من اجل النهوض بالتنمية الشاملة.

٥.٤.١ التوصيات الخاصة بأصحاب ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

١- يوصي الباحث بأستخدام احدث الالات في العمليات الانتاج مما يقلل من نسبة التالف في المنتجات.

٢- يوصي الباحث بالعمل على ايجاد نظام تغذية راجعة من المستهلكين من اجل معرفة مدى جودة المنتج.

٣- يوصي الباحث بألاهتمام بخصائص ومواصفات المنتج وتطويره باستمرار لزيادة الطلب على المنتجات وحيث تعمل على زيادة المنافسة بالسوق المحلي والخارجي.

٤- يوصي الباحث بالعمل على تقليل التكلفة من خلال زيادة حجم الانتاج، مما يؤدي إلى تخفيض سعر المنتج الذي يلعب دورا مهماً في ارضاء الزبون .

٥- يوصي الباحث بأستخدام انظمة اتصالات وقواعد بيانات حديثة إذ أن التواصل مع العالم الخارجي من مؤسسات وشركات يحتاج إلى وسائل اتصال حديثة بالإضافة إلى وجود الرقابة من قبل المؤسسات الحكومية على المشاريع يتطلب وجود قواعد بيانات حديثة وواضحة.

٦- يوصي الباحث بالمشاركة في الدورات التدريبة والمعارض الدولية التي تساعد على متابعة التطورات الانتاجية والتكنولوجية .

٧- يوصي الباحث بالبحث عن طرق تسويق جديدة والعمل على ايصال المنتجات إلى الاسواق الداخلية والخارجية حتى تزيد من نسبة المبيعات ومما يضمن الديمومة للمشاريع والازدهار .

٥.٤.٢التوصيات الخاصة بغرفة تجارة وصناعة مدينة اريحا والاغوار .

١- يوصي الباحث بمساعدة أصحاب المشاريع على تسويق منتجاتهم في السوق المحلي والدولي من خلال استراتيجية واضحة.

٢- يوصي الباحث بضرورة العمل على دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة سواء بالدعم المادي، او المعنوي.

٣- يوصي الباحث بتوفير الدعم للمواد الخام المحلية وتوفيرها باسعار مناسبة .

٤- يوصي الباحث بتوفير فريق استشاري متخصص للمشاريع الصغيرة والمتوسطة يقوم بتقديم خدمات استشارية، وارشادية، و توجيهية لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

٥.٤.٣ التوصيات الخاصة بالحكومة .

١- يوصي الباحث بالعمل على تشجيع وزياد عدد المشاريع الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال الاعفاءات الضريبية والجمركية على الالات والمعدات والمواد الخام المستوردة ، وتوفير البنية التحتية الازمة لهذه المشاريع .

٢- يوصي الباحث بتشجيع البنوك على تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأسعار فائدة منخفضة مما يساعدها على نموها وتوسعها وتطورها.

٣- يوصي الباحث بتوفير الدعم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من تقديم المعونات العينية والنقدية

٤- يوصي الباحث بالعمل على ضبط السوق من خلال منع دخول المنتجات الاسرائيلي إلى السوق المحلي مما يزيد من نسبة الانتاجية لهذه المشاريع من خلال الاجهزة والمؤسسات المختصة .

٥- يوصي الباحث بالعمل على توفير معلومات دقيقة وموسعة عن الاسوق المحلية والدولية .

قائمة المراجع

١. المراجع باللغة العربية:

١.١ الكتب

بوران، س. ع. (٢٠١٦). **إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة**.مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.

الجبالي، ح. (٢٠١٦).**إدارة المشاريع الصغيرة**. دار الأسرة للإعلام والنشر، الشارقة.

الجليل، ح. ع. (٢٠١٥). **التقرير المالي في المنشاة الصغيرة**. مركز الكتاب الاكاديمي، عمان.

الحسيني، د. ح. (٢٠٠٦). **إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز**. دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله.

الخضر، ع. ا. (٢٠١٠). **إدارة الاعمال**. المناهل، القاهرة.

الخضيري، م. (٢٠٠٤). **صناعة المزايا التنافسية**.مجموعة النيل العربية، القاهرة.

خليل، ن. م. (١٩٩٦). **الميزة التنافسية في مجال الاعمال**.الدار الجامعية، بيروت.

خليل، ن. م. (١٩٩٨). **الميزة التنافسية في مجال الاعمال**.مركز الاسكندرية للكتاب، القاهرة.

الرب، ح. ا. (٢٠١١). **معجم المصطلحات السياسية والدبلوماسية والاقتصادية**.المنهل، دبي.

رضوان، م. ع. (٢٠١٣). **إدارة المشروعات**. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

الزغبي، ع. ف. (٢٠٠٨). **إدارة التسويق: منظور تطبيقي اسراتيجي**.دار اليازوري العلمية، عمان.

الزيود، ا. م. (٢٠١٠). **دور المشروعات الإنمائية الصغيرة في التنمية الريفية**.دار جليس الزمان، عمان.

الشقر، ع. ج. (٢٠١٦). **سياسة إحالل الواردات الفلسطينية**.جامعة الازهر، غزة.

طشطوش، هـ. ع. (٢٠١٢). **المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية**.دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

العبادي، س. (٢٠١٥). **المشروعات الصغيرة الممولة وأثرها التنموي**.مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.

العساف، ا. د. (٢٠١٢). **الأصول العلمية والعملية لإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة**. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

علي، ع. ح. (١٩٩٩). **الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال دار الحامد للنشر والتوزيع**، عمان.

العناني، و. ج. (٢٠١٧). **الآفاق المستقبلية للتصنيع في الأردن**. الآن ناشرون وموزعون، عمان.

الغالبي، ا. ط. (٢٠٠٩). **الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل**. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

كامل، ا. ح. (٢٠٠٩). **التخطيط والتطوير لادارة المتكاملة للمنشاة الصناعية الحديثة**. مركز البحوث الصناعية، ليبيا.

محمد، م. خ. (٢٠١٨). **المشروعات الصغيرة مدخل للتنمية المستدامة**. دار حميثرا للنشر والترجمة، القاهرة.

مشعال، ش. سيلع، أ. (٢٠٠٩). **عصر حماس**. صفحات للدراسات والنشر، دمشق.

هل، ش، جارديث، ج (٢٠١٠). **الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل**، ترجمة محمد أحمد سيد، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض.

هيكل، م. (٢٠٠٣). **مهارات ادارة المشروعات الصغير**. مجموعة النيل العربي، القاهرة.

١.٢ التقارير

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (١٩٩٩).**دليل التجمعات السكانية الفلسطينية**. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (٢٠١٣). **تعداد المنشآت ٢٠١٢: النتائج النهائية.** الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (٢٠١٧).**دليل التجمعات السكانية الفلسطينية.** الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (٢٠١٧).**دليل التجمعات السكانية الفلسطينية.** الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، رام الله.

صالح، م. م. (٢٠١١). **التقرير الاستراتيجي الفلسطيني.** مركز الزيتونة للدراسات والاستشارات، بيروت.

الصوص، س. ز. (٢٠١٠).**بعض التجارب الناجحة في مجال تنمية وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة: نماذج يمكن الاحتذاء بها في فلسطين.** وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني.قلقيلة.

الغرفة التجارية (٢٠١٦) **تصنيف المشاريع الاقتصادية.** الغرفة التجارية، محافظة أريحا والاغوار.

الغرفة التجارية (٢٠١٧) **التقرير السنوي.** الغرفة التجارية، محافظة أريحا والأغوار.

وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني (٢٠١٦).**تصنيف المشاريع الاقتصادية.** قسم الصناعة بوزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، رام الله.

١.٣ رسائل الماجستير:

مكاوي، ف.(٢٠١٨م) بعنوان"**ماسية بورتر في تنمية الأداء التنافسي لشركات الألبان الفلسطيني**" جامعة القدس .فلسطين.

مشني، ج. (٢٠١٨م) بعنوان" "**واقع المشاريع الريادية الصغيرة وسبل تطويرها** "حالة تطبيقية على محافظة بيت لحم".جامعة القدس .فلسطين .

حسن، أ. (٢٠١٧م) بعنوان" **أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية": دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات .**

زنديق، خ. (٢٠١٧م) بعنوان"**دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تقليل مستوى البطالة في محافظة طولكرم**".

الزيادات، م، وآخرون. (٢٠١٥م) بعنوان" **أثر رأس المال البشري في الإستراتيجية التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة**".

غانية، ب. (٢٠١٤)**دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية**.رسالة ماجستير،جامعة قاصدي مرباح بورقلة. الجزائر.

عبد القادر، ي. (٢٠١٢)**.دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في امتصاص البطالة: دراسة حالة ولاية تيارات**. رسالة ماجستير. جامعة وهران.الجزائر.

دعمة، م. (٢٠٠٩). واقع المشروعات الصغيرة في محافظة طولكرم وآليات تطويرها دراسة حالة: مشاغل النسيج. **رسالة ماجستير غير منشورة**. جامعة القدس. فلسطين.

قنيدرة، س. (٢٠٠٩). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة: دراسة حالة ميدانية بولاية قسنطينة. **رسالة ماجستير**. جامعة منتور. الجزائر.

العتوم، م. (٢٠٠٩م) بعنوان"**رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية"دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني**".

مقداد،م .(٢٠٠٦م) بعنوان **مأثر االحصار الإسرائيلي (بعد انتفاضة الأقصى) على قطاع الأعمال الصغيرة في فلسطين– دراسة حالة قطاع غزة، الجامعة الإسلامية.**

١.٤ الدوريات

التميمي، إ.، الخشالي، ش. (٢٠٠٤). السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركة الصناعات الغذائية الأردنية. **مجلة البصائر**. ٨ (٢). ص.ص ١٥٩-١٩٦.

فزع، ع. خ. (٢٠١٣). المشروعات والأعمال الصغيرة في العراق التوطن والتمويل. **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**. العدد الخاص بمؤتمر الكلية. ص.ص١٢٧-١٥١.

الهنيني، ا. ا. (٢٠١٨). دور المعلومات المحاسبة في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات في المنشات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن. **رماح للبحوث و الدراسات**. (٢٦). ص.ص١٢-١٤١.

الونداوي، ن. م. (٢٠٠٨). "أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وسبل النهوض بها في العراق". **مجلة جامعة كرباء العلمية**. ٦ (٣). ص.ص ١٢١-١٣١.

١.٥ مواقع الانترنت

صليبي، ي. س. (٢٠١٢) **المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة الواقع والآفاق**.موقع مديرية الإحصاء الصناعي، http://cosit.gov.iq/images%5Cpdf%5Cresearches%20ar%5C27.pdf, (22.03.2019)

نصر الله، ع.، الصوراني، غ. (٢٠٠٥) **دراسة حول المشروعات الصغيرة في فلسطين: واقع ورؤية نقدية**، موقع الحوار، (www.ahewar.org/debat/files/40243.doc, 2.03.2019)

٢. المراجع باللغة الأجنبية

Porter, M. (1980). **Competitive strategy**. Free Press, New York.

Porter, M. (1985a). **Competitive Advantage**. Free Press, New York.

Porter, M. (1985b). **Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance**,Free press, New York.

Zyl, C. R. (2006). Intellectual Capital and Markeing Strategy Interswct for Increased Sustainable Advantage, **Master thesis**. University of Johannesburg. South African.

Ibrahim A, Alaa A,(2017) "The effect of clustering on competitivenessimprovement in Hebron: A structural equation modeling analysis

ملحق رقم (١)

رسالة طلب تحكم أداة الاستبانة

جامعة القدس

عمادة الدارسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

الموضوع: دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

حضرة الدكتور المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " **دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار** "، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، أرجو التكرم بتحكيم استبانة الدرارسة لما عيدناه فيكم من خبرة ومعرفة علمية في البحوث العلمية. شاكرين لكم إعطاءنا وقتكم لتحكيم الاستبانة.

مع فائق التقدير والاحترام

إشراف: د. إبراهيم عوض

إعداد الطالب: أمجد الشيخ علي

ملحق رقم (٢)

أداة الدراسة (الاستبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

عمادة الدارسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

الموضوع: دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار

المشارك الكريم:

تحية طيبة وبعد:

يتشرف الباحث بأن يضع بين أيديكم الاستبانة الموسومة بعنوان" **دور عوامل تعزيز التنافسية في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار**"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تنمية وبناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية – جامعة القدس، التي سيتم تطبيقها على أصحاب ومدراء المشاريع .

وإيماناً من الباحث بأهمية موضوع الدراسة، وأثره في تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويقيناً بدعمكم الكريم للبحث العلمي ومجالاته المتعددة، لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات المطروحة في الاستبانة بكل صراحة وموضوعية، وذلك للوصول إلى نتائج صحيحة وصادقة، علماً بأن إجاباتكم على هذه الاستبانة ستحاط بسرية تامة، ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

لذا أرجو أن تتسع صدوركم لهذا العمل وأن تتبرعوا لي بهذا الجزء من وقتكم اللازم لتعبئة الاستبانة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا،،،

الباحث: أمجد شيخ علي

القسم الأول: المتغيرات المعدلة

يرجى وضع إشارة (x)على الحالة التي تنطبق عليك:

١- موقع المسؤول :
☐ صاحب المشروع ☐ مدير المشروع

٢- المؤهل العلمي
☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا(ماجستير فأعلى) ☐ أخرى

٣- نوع المشروع
☐ سياحي ☐ صناعي ☐ تجاري ☐ خدماتي ☐ حرفي ☐ غير ذلك

٤- حجم رأس مال المشروع (بالدينار الأردني)
☐ اقل من (١٠٠٠٠) ☐ من (١٠٠٠١-٣٠٠٠٠) ☐ أكثر من (٣٠٠٠٠١)

٥- عمر المشروع
☐ قل من سنتين ☐ من ثلاثة إلى خمسة سنوات ☐ اكتر من خمس سنوات

٦- عدد العاملين بالمشروع
☐ (١-٤) ☐ (٥-١٩) ☐ (٢٠-٤٩)

٧- موقع المشروع
☐ مدينة ☐ قرية ☐ مخيم

❖ **المحور الأول ظروف الطلب:** تؤدي زيادة نمو الطلب على زيادة التنافسية للمشاريع الصغيرة و المتوسطة من خلال الاعتماد على الآلات الحديثة والاهتمام بمواصفات المنتج وجودة وسعره .

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تجبرك سرعة نمو الطلب المحلي على الاعتماد على احدث الآلات المستخدمة في عمليات الإنتاج.					
٢	تولي اهتماماً بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع.					
٣	تحاول الاستفادة من تقليل التكلفة من خلال زيادة حجم الإنتاج .					
٤	يتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج.					
٥	يلعب تحسن جودة المنتج دوراً محورياً في إرضاء الزبون .					
٦	تخفيض سعر المنتج يلعب دوراً محورياً في إرضاء الزبون.					

❖ **المحور الثاني ظروف العرض (عوامل الإنتاج):**يتمثل ظروف العرض(عوامل الإنتاج)في الحصول على العمالة المدربة ، نظم اتصالات حديثة، قواعد بيانات، معدات والآلات حديثة .

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة.					
٢	لا أجد صعوبة في تمويل المشروع.					
٣	لا أجد صعوبة في الحصول على عمالة مدربة.					
٤	يتوفر لدى المشروع ألآت حديثة ومتطورة.					
٥	استطيع الحصول على العمالة المدربة بأجور معقولة.					
٦	توفر المواد الخام الخاصة بالمشروع في جميع الأوقات.					

❖ **المحور الثالث الجهات الداعمة:**تتمثل الجهات الداعمة في (التمويل البنكي، شركات التسويق، شركات التأمين، التعاون بين الشركات).

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	أستطيع الحصول على تمويل بنكي لتوسيع المشروع.					
٢	تتوفر شركات محلية لتسويق منتجاتمشروعك.					
٣	يوجد تعاون مع مؤسسات التأمين المحلية.					
٤	يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب.					
٥	يتوفر لدى مشروعك مستودع قريب لإمداده بالمواد الخام.					
٦	يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك.					

❖ **المحور الرابع الدور الحكومي** :يمثل الدور الحكومي من خلال (السياسات، الإعفاء الضريبي، البنية التحتية، تشجيع الصناعات المحلية).

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تلعب الحكومية دور مهماً في تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.					
٢	أسهمت الإعفاءات الضريبية الحكومية بتحسين الوضع المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.					
٣	توفر الحكومة كامل خدمات البنية التحتية اللازمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.					
٤	الحكومة تدعم الاستيرادو التصدير في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.					
٥	توفر الحكومة الحماية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من ناحية الحفاظ على توازن السوق.					
٦	توفر الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدد من المساعدات مثل(الدعم المعنوي)لتوسع هذه المشروعات.					

❖ **المحور الخامس هيكل المنافسة (البيئة و الإستراتيجية التنافسية)**:يمثل هيكل المنافسة من خلال(قدرة المنتجات على التنافس في السوق المحلي والخارجي، تساهم المنافسة في تعزيز الابتكار، إعطاء حرية عالية للمنافسة في السوق المحلي).

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	يحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محلياً.					
٢	يحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى من الخارج.					
٣	تسهم المنافسة في تعزيز الابتكار في منتجاتكم .					
٤	هناك حرية عالية للمنافسة في السوق المحلي.					
٥	يوجد عدد كبير من المنافسين لمنتجاتكم في السوق.					
٦	تمكنكم تكاليف الإنتاج من البيع بأسعار منافسة .					

❖ **من وجهة نظرك رتب الخيارات التالية من (١-٥) من حيث أهميتها ودورها غي تعزيز التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة أريحا والأغوار :**

- ☐ ظروف الطلب.
- ☐ ظروف العرض (عوامل الإنتاج).
- ☐ جهات الداعمة.
- ☐ الدور الحكومي .
- ☐ هيكل المنافسة (البيئة و الإستراتيجية التنافسية).

❖ **في حال وجود أي تعليقات أو ملاحظات على الاستبانة يرجى التفضل والإشارة إليها:**

١- .....

٢- .....

٣- .....

٤- .....

٥- .....

ملحق (٣)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة.

الرقم	الفقرات	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: ظروف الطلب			
١.	تجبرك سرعة نمو الطلب المحلي على الاعتماد على أحداث الآلآت المستخدمة في عمليات الانتاج.	.٦٤٠**	٠.٠٠٠
٢.	تولي أهتماما بخصائص ومواصفات المنتج لزيادة الطلب على منتجات المشروع.	.٦٦٢**	٠.٠٠٠
٣.	تحاول الاستفادة من تقليل التكلفة من خلال زيادة حجم الإنتاج.	.٥٩٦**	٠.٠٠٠
٤.	يتمتع الزبون بالقدرة على تحديد جودة المنتج.	.٦٨٥**	٠.٠٠٠
٥.	يلعب تحسن جودة المنتج دورا محوريا في إرضاء الزبون.	.٧٦٧**	٠.٠٠٠
٦.	تخفيض سعر المنتج يلعب دورا محوريا في إرضاء الزبون.	.٦٨٣**	٠.٠٠٠
المحور الثاني: ظروف العرض (عوامل الإنتاج)			
٧.	يتوفر في المشروع نظم اتصالات وقواعد بيانات حديثة.	.٦٧٨**	٠.٠٠٠
٨.	لا أجد صعوبة في تمويل المشروع.	.٦٠٧**	٠.٠٠٠
٩.	لا أجد صعوبة في الحصول على عمالة مدربة.	.٦٩٥**	٠.٠٠٠
١٠.	يتوفر لدى المشروع ألالات حديثة متطورة.	.٦٢٤**	٠.٠٠٠
١١.	أستطيع الحصول على العمالة المدربة بأجور معقولة.	.٦٤٢**	٠.٠٠٠
١٢.	توفر المواد الخام الخاصة بالمشروع في جميع الأوقات.	.٦٤٩**	٠.٠٠٠
المحور الثالث: الجهات الداعمة			
١٣.	أستطيع الحصول على تمويل بنكي لتوسيع المشروع.	.٥٩٧**	٠.٠٠٠
١٤.	تتوفر شركات محلية لتسويق منتجات مشروعك.	.٧١٠**	٠.٠٠٠

١٥.	يوجد تعاون مع مؤسسات التامين المحلية.	.٧٦٥**	٠.٠٠٠
١٦.	يوجد تعاون مع مراكز البحث والتدريب.	.٥٩٩**	٠.٠٠٠
١٧.	يتوفر لدى مشروعك مستودع قريب لإمداده بالمواد الخام.	.٥٥٤**	٠.٠٠٠
١٨.	يتوفر شركات تساعد في عملية استيراد الآلات والمعدات اللازمة لمشروعك.	.٦٧٧**	٠.٠٠٠
المحور الرابع: الدور الحكومي			
١٩.	تلعب الحكومة دورا مهما في تشجيع وزيادة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.	.٨٤٦**	٠.٠٠٠
٢٠.	أسهمت الإعفاءات الضريبية الحكومية بتحسين لوضع المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.	.٧٨٣**	٠.٠٠٠
٢١.	توفر الحكومة كامل خدمات البنية التحتية اللازمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.	.٧٩٧**	٠.٠٠٠
٢٢.	الحكومة تدعم الاستيراد والتصدير في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.	.٨٣١**	٠.٠٠٠
٢٣.	توفر الحكومة الحماية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من ناحية الحفاظ على توازن السوق.	.٨٠٠**	٠.٠٠٠
٢٤.	توفر الحكومة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة عدد من المساعدات مثل (الدعم المعنوي) لتوسع هذه المشروعات.	.٧٧٧**	٠.٠٠٠
المحور الخامس: هيكل المنافسة (البيئة والاستراتيجية التنافسية)			
٢٥.	يحظى منتجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات الأخرى محليا.	.٧١٩**	٠.٠٠٠
٢٦.	يحظى منجاتكم بالقدرة على منافسة المنتجات ائلخرى من الخارج.	.٧٠٠**	٠.٠٠٠
٢٧.	تسهم المنافسة في تعزيز الابتكار في منتجاتكم.	.٧٥٧**	٠.٠٠٠
٢٨.	هناك حرية عالية للمنافسة في السوق المحلي.	.٦٨٦**	٠.٠٠٠
٢٩.	يوجد عدد كبير من المنافسين لمنتجاتكم في السوق.	.٥٢٦**	٠.٠٠٠
٣٠.	تمكنكم تكاليف الإنتاج من البيع بأسعار منافسة.	.٦٥٢**	٠.٠٠٠

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١=α.